

台灣社區工作與社區研究學刊 第十四卷第一期

2024 年 4 月 頁 53-110

DOI: 10.53106/222372402024041401002

## 研究紀要

# 探究臺北市社會住宅青創計畫輔導團隊 對青創戶之培力運作－輔導團隊之觀點

覃泰瑜

國立臺灣師範大學社會工作學碩士

王永慈\*

國立臺灣師範大學社會工作學研究所教授

---

收稿日期：2023 年 9 月 20 日，接受刊登日期：2023 年 11 月 28 日。

\*通訊作者：ytwang@ntnu.edu.tw

## 中文摘要

本文是從青創戶輔導團隊的觀點，加以探討臺北市社會住宅青創計畫的培力運用。本文依據三個方向進行分析：（一）輔導團隊的工作重點；（二）培力青創戶的模式；以及（三）培力青創戶對社宅的影響。首先。建置各社宅的輔導窗口，及規劃推動社宅的業務內容都是工作重點。第二是培力模式，共分為七大面向包括：初期說明會與工作坊、分組社區活動執行及社區行政事務、學習與轉化社區工作的 know-how、個別輔導、團體輔導、成果檢核的輔導等。第三是對社宅的影響，社區內部的網絡開始發展，鄰避效應的問題也開始降低，同時，經濟／社會弱勢者參加社區活動的機會也增加。最後，社宅的青創戶政策可視為一種創新的社區工作模式，提供未來社區工作的參考。

**關鍵字：**社會住宅、青年創新回饋計畫、社區培力、所得混居住宅

# **Exploring Empowerment of Young Participants of Social Housing Youth Innovation Project in Taipei from Advisory Team's Perspectives**

Tai-Yu Chin

MSW, Graduate Institute of Social Work, National Taiwan Normal  
University

Kate Yeong-Tsyr Wang

Professor, Graduate Institute of Social Work, National Taiwan Normal  
University

## **Abstract**

The analysis framework of this study includes: the main focuses of the advisory team, the empowerment model, and the social impacts of this project. The important findings are as followings. Firstly, the advisory team learned lessons and accumulated experiences by try and error. The establishment of advisory staff in each social housing, and development of community activities were the focal tasks of the advisory team. Secondly, the operations of empowerment contained: the implementations of orientations and workshops, the labor divisions of young participants, the transformations and practices of know-how learned from the advisory team, individual and group consultations, as well as the review of outcome evaluation. The thirdly, some positive impacts of this project had been identified for the residents of social housing and near-by areas. Finally, the empowerment model of social Housing for Youth Innovation project provided some valuable insights for the development of community work.

**Keywords: Social Housing, Social Housing for Youth Innovation Project,  
Community Empowerment, Mixed-income Housing**

## 壹、前言

2011年《住宅法》通過後，法規明文規定「社會住宅係指由政府興辦或獎勵民間興辦，專供出租之用之住宅及其必要附屬設施」其中10%優先租給弱勢族群，而在2021年的法規修訂之後，明定社會住宅要「提供至少百分之四十以上比率出租予經濟或社會弱勢者」。因此從居民組成的角度，社會住宅漸漸朝向混居型態發展，不同社經地位的人將居住在一起，對於社會住宅的社區工作是一種新的挑戰。

臺灣社會住宅多為集合式的住宅大廈，在單元化的居住空間下，居民容易有疏離和陌生感，一般住戶與社會或經濟弱勢戶之間也可能存在標籤化、刻板印象、隔閡等議題（劉柏宏和林采鴻，2020）。為了使混居型的社區能有更好的發展及鄰里關係，臺北市青年事務委員會、住委會及民間團體共同倡議發起「青年創新回饋計畫（簡稱青創計畫）」，此計畫於2017年開始試辦，優先選定松山區健康社會住宅、文山區興隆社宅D2區、萬華區青年社會住宅一期、南港區東明社會住宅作為青創計畫的基地，每一處社宅都開放一定比例的戶數，給參與該計畫的人員居住。該計畫的目的在於創造社會住宅中的每一份子都有社區參與的機會，加入青創計畫的住戶（簡稱青創戶），他們透過提案申請的方式成為青創戶，只要提案被錄取就能入住到社會住宅中，利用自己專長和專業，以及生活或工作上的經驗執行社區計畫，增加社會住宅住戶互動的機會，創造多元的社區參與平臺，達到串聯社區網絡，人人都有社區參與的機會，共創友善且美好的社區環境（臺北市政府都市發展局，2019）。

青創戶提案的社區計畫以「社區營造」為主要核心，再根據社宅的需求發展出不同類型，以東明社宅為例，青創戶的提案目標有三大方向，包含社區活

動、策劃經營、人際網絡，又根據這三大方向發展六個小類別，青創戶能依個人意願選擇一個小類別進行提案。此計畫自開辦以來，已分別於松山區健康社宅、文山區興隆 D2 社宅、萬華區青年一期社宅、南港區東明社宅、大同區明倫社宅、內湖區瑞光社宅、北投區新奇岩社宅、南港區小彎社會住宅與內湖區行善社會住宅等 9 處基地進行計畫推動（臺北市政府都市發展局，2023）。

青創計畫做為臺灣首創的政策，將社區營造的理念導入社會住宅中，2017 年發起的四個青創實驗基地以及後續的青創計畫，都由輔導團隊－A 規劃顧問有限公司給予相關的協助、陪伴、觀察、評選和考核，該團隊也是青創計畫重要的發起人和促進者，認為這是一場無法預估的社會實驗，利用「邊做邊學」不斷的滾動式修訂計畫機制，從第一個社宅開始逐步摸索組織和引導青創戶的方法，以及如何對青創計畫的成效進行考核。從第四個東明社宅基地開始，青創計畫開始有較完整的狀態，行政作業也較以往簡化，到了 2021 年明倫社宅的青創計畫開始，為了讓新進的青創戶更熟悉青創計畫，輔導團隊在青創戶入住之前會舉辦培力工作坊，其他社宅的青創戶也組織起來成為協力夥伴，將寶貴的經驗傳承給明倫社宅青創夥伴，讓他們能有一些心理準備，也能較快速投入青創戶的工作中（原典創思規劃顧問有限公司，2021）。

在執行計畫的過程中，輔導團隊會將青創戶的意見回饋給都發局和評選委員，幫助政府修正整體機制和規定辦法，讓青創戶在行政作業上能夠減輕負擔，公共空間的使用能更彈性。輔導團隊也會進一步協助青創戶們了解彼此間的計畫內容，讓青創戶之間可以互相交流，整合或是合作彼此的社區計畫（Yu, Lin and Dąbrowski, 2022；原典創思規劃顧問有限公司，2020；劉柏宏和林采鴻，2020）本文希望分析這些累積的經驗，以便進一步探究：（一）輔導團隊的工作重點；（二）培力青創戶的模式；以及（三）培力青創戶於社會住宅的影響。

## 貳、文獻探討

此部分共分為三個主題，第一是有關台北市社會住宅的文獻，第二是有關台北市青年創新回饋計畫與輔導團的文獻，以及第三是培力與社區培力的文獻。

### 一、台北市的社會住宅

我國最先開始以興辦「國民住宅」作為最主要的住宅政策，於 2004 年修訂社會福利政策綱領之後，「社會住宅」首次登上官方文件，期望保障人人都有合宜的住宅，且社會住宅需具備交通便利及社會服務支持系統等生活機能，居住正義等概念也逐漸在社會中被建立與重視。2005 年行政院通過「整體住宅政策」，由內政部結合前項提到的「社會福利政策綱領」擬定住宅法案，將「住宅反歧視、公平補貼、社會住宅」等概念一併納入法案之中，並制定專章及條文，期望促使弱勢者的居住權益能得到保障且有法源根據（周月清和李婉萍，2008）。

2011 年 12 月 13 日住宅法制定，並於同年年底公布，並在 2016、2021 年進行全文修正，其立法目的在於健全住宅市場、提升合宜的居住品質，以保障國民的居住權益，讓不同所得水準、身心障礙、家戶、族群都能獲得良好且有尊嚴的居住生活。住宅法總共七章 65 條，包括住宅補貼、興辦社會住宅之規範、規定基本的居住環境、健全市場機制等，目的在於更全面的保障國民的居住權益。在其中也對「社會住宅」有明確的定義，意旨由政府或鼓勵民間興辦，專門提供出租使用，並有相關的附屬設施，附屬設施通常會提供下列服務：長照服務、社會福利服務、身心障礙服務、社區活動、幼兒園等。社會住宅亦提撥百分之四十的出租房給經濟或社會弱勢者，包含低收入戶、六十五歲以上老

人、身心障礙者、原住民等；另提供一定比例給未設籍在當地但在當地求學、就業者。為了讓住宅居民生活品質提升，亦規定社宅內舉辦多元的文康社區活動。

社會住宅居住的人口也不像過去平價住宅以低收入戶為主，除了至少 40% 的社會或經濟弱勢人口外，另設有多元的申請條件，讓國民可以依照規定申請入住社會住宅，根據臺北市社會住宅出租辦法，臺北市社會住宅申請規定包含：

（一）年滿 20 歲之中華民國國民；（二）需設有本市戶籍或無戶籍但在本市就業或就學。另外，在家庭所得和家庭不動產也有相關的限制和規定，如果申請人數過多則採取抽籤制，這樣的安排使社會住宅漸漸朝向收入混合型的住宅發展。

對居民來說，搬進混居型社區，離開原本的社會網絡，需要適應新的人際關係。同時，社宅中又有樓層管制，居民較缺乏生活中自然互動的機會。部分研究發現：居民多半還是與類似背景者交往，除了是因為人們普遍傾向與自己類似背景的人來往，部份弱勢戶覺得與他人過度親密的來往，會增加被排除的風險，例如如果被他人知道自己是經濟或社會弱勢戶，鄰居可能會給予懷疑的目光，或是不經意的歧視言論。由於雙方的不信任與不理解，也阻礙不同社經地位的居民能進一步交流的機會（Joseph and Chaskin, 2010; Chaskin and Joseph, 2011; Thurber, Bohmann and Heflinger, 2018）。由此可知，日常生活中不同社經地位居民的正向互動，勢必需要透過社區活動，為居民創造共同的目標，產生實質交流的機會。如此才有機會達到混居的社會效益；若只是單純的物理空間上的混居，可能會加深對經濟或社會弱勢戶的污名，徒增他們的心理負擔及壓力（曾采蓁，2020）。

臺灣的社會住宅倡導者也意識到上述的挑戰，開始想要嘗試說服政府在政策上有所改變，包含社會住宅與政府一同分擔管理責任，以及需要在社會住宅

中創建公共空間以減輕汙名化，也積極的將此議題與青年住房權利進行連結，期望能得到政府相關部門的重視（Yu et al., 2022）。臺北市青年事務委員會於 2016 年起開始考慮可以從社會住宅提出 10% 的戶數，讓符合一般戶申請條件的青年，可以透過提出「社會回饋」方案，以徵選代替抽籤，獲得入住社會住宅的機會，並陸續與住宅委員、相關部會、潛在入住對象開會討論適法性、建築空間限制、徵件內容及誘因是否足夠，最終於 2017 年獲得臺北市政府與公共住宅委員會奉核執行。故有部分社會住宅引進「青年創新回饋計畫」，吸引青年進入社會住宅居住，負責協助社區舉辦各項文康活動。總上所述，臺灣的社會住宅不管是硬體、軟體，還是內部組織人員，都正在蓬勃發展中。根據臺北市政府都市發展局（2022）資料顯示：在健康社宅、興隆 D2 區社宅、青年一期社宅、東明社宅、明倫社宅、瑞光社宅及新奇岩社宅，共計有 162 組青創戶。

以下整理與臺北市社會住宅相關的研究（如表 1），表 1 前三篇文獻從政策角度審視社會住宅。從住宅法 2011 年公布，社會住宅政策就一直受到各界的關注，也在執行中不斷的修改，從一開始政策推動之初法源不夠完備，弱勢族群的保障戶數供不應求，再歷經兩次的修正，目前最新的版本為 2021 年 6 月 9 日修正，經濟或社會弱勢住戶的保障戶數從 10% 提高到 40%，期望能讓法規更符合現實的需求。

表 1 的後兩篇文獻，分別從健康社宅和興隆社宅經驗陳述兩間社會住宅的現況，曾采蓁（2020）發現部分原安康戶認為從平宅搬到社宅，因為是不同社經地位混居的大廈，居住規則、新的鄰居使他們必須改變原有的居住文化和習慣，才能被社宅接納，搬家的家具添購、租金提高、租期限限制也為他們帶來壓力，但這些焦慮在居住關懷的服務介入後，有很好的緩解，原安康戶也感受到入住社宅後生活品質有提升；而邢淑伶（2021）發現在社宅興建之初鄰近社區

反對聲浪不斷，但在社宅建好之後，為社區帶來新的公共設施、福利資源，能夠滿足社區需求，就逐漸對社宅改觀。

另外，在這兩篇文獻中都發現社宅能被接納，刻板印象被顛覆等態度和想法的改變，「青年創新回饋計畫」發揮其功能，讓社區居民可以享受社宅的公共設施，促進社宅居民和社區互動的機會，使社區重新認識和接納社宅，反轉刻板印象。曾采蓁（2020）發現青創戶兼具居民和提案者的身分，創造社宅居民參與社區活動和公共事務的機會，讓不同社會階層的居民，透過參與活動進行交流，打破一般社區大樓冷漠的互動關係。參加活動的成員也不局限於社宅內的居民，附近的鄰里社區也都能報名，過程中先透過彼此的共同興趣產生交流，進而有機會更進一步產生情感聯繫，成為互相串門的好朋友。該研究者認為以安康平宅轉型成興隆社宅的經驗來看，將貧窮社區再開發成混居型的社會住宅，讓低收入戶隱身在混居型的社宅中，身分不容易被辨識，並透過青創戶重新規劃空間環境、不定期邀請社宅內外的居民參加活動，創造更多讓人們共同參與、互相了解的機會，藉此去除社會對社會住宅的貧窮標籤，模糊過往安康社區與周圍鄰里產生的社區界線，營造新的社區氛圍。邢淑伶（2021）發現透過青創戶舉辦的活動，能夠連結在地居民與社宅居民的感情，多元化的活動類型，促進社宅內外的人互相交流，加深在地居民對社會住宅的印象，為居民帶來正面效益，加上健康社宅完工之後，補足鄰里缺乏的公共建設，及該區房價看漲，諸多誘因之下，漸漸消除在地居民認為健康社宅是鄰避設施的態度，認同健康社宅是此區的新地標。本文有別於前述研究的角度，著重於 A 規劃顧問有限公司如何運用培力技巧，培力社宅青創戶進行社區營造。

表1：與臺北市社會住宅相關的研究

作者／出版年	研究主題	研究發現
賴秀如 (2016)	影響臺北市社會住宅政策執行因素之探討	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.「住宅法」為社會住宅政策推動的基礎，但規定過於簡陋，導致地方政府面臨無法源可循的狀態，需盡快修法。</li> <li>2.在興建社會住宅時需審慎評估需求量和戶數，需提高弱勢族群的需求量。</li> <li>3.臺灣房價居高不下，房租也年年增漲，導致房東不願投入社會住宅租屋市場，讓退租社會住宅或候屋的弱勢族群，受到租屋市場的排除。</li> <li>4.面對社會住宅應朝向「宜居」的管理方式，目前並未有規劃。</li> </ol>
黃如滢 (2018)	臺北市公共住宅鄰避效應之探討	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.在公共住宅的推行過程中的確有鄰避效應的產生，且不同興建基地的確有不同的鄰避程度。</li> <li>2.與鄰避程度成顯著正相關的原因為補償與回饋、對基地的期待、對國宅舊有的經驗、歧視、影響評估、討論參與、公共安全、樹木移植；並非一開始假設的人口特徵及興辦規模。</li> </ol>
李曜霖 (2019)	居住正義實踐？臺北市社會住宅政策探討	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.2000年臺北市開始出現居住正義的論述與社會住宅政策。</li> <li>2.基於選舉和政績的考量，臺北市選擇社會住宅做為落實居住正義的方針，社會住宅政策是政府與多個民間團體以「暫時結盟」的方式共同推動，以均衡不同利益關係人在臺北市落地發展的機會。</li> <li>3.社會住宅政策是臺北市政府「尋求政治平衡」的副產物，沒有產生解決都市高房價的成效，只是表面上看起來機會平等。</li> </ol>

表1：與臺北市社會住宅相關的研究（續）

作者／出版年	研究主題	研究發現
曾采蓁 (2020)	創造混合收入社區：臺北市安康平價住宅到興隆社會住宅的轉型	<p>1.對於原安康住戶住到新的社宅中，因為居住空間和設施的變化，讓他們感受到生活品質的提升，但也造成原本居住習慣和文化無法受社宅接納；租金和租期也讓原安康戶感受較深，雖然租金提升，但居住品質也提升，所以尚在能接受範圍，也會擔心租期限制。</p> <p>2.居住關懷服務為原安康戶帶來許多正面的影響，在他們居住環境轉換之時，給予諮詢和協助，減輕居住和生活上的焦慮與困境。另外，對於青年創新回饋計畫的觀察和參與者的回饋，發現他們能為混居的社宅帶來社區營造的新可能性，不限制參加身分的活動，能翻轉社會大眾的安康社區的污名，促進社宅內、外的重新認識與接納。</p>
邢淑伶 (2021)	從鄰避到迎毗：以健康社會住宅居民與周遭社區居民對社會住宅之態度為例	在社宅興建之後，帶來許多新建的公共設施，彌補當地社區的不足，也造成周邊房價上漲，使居民開始接納健康社宅。另外，青年創新回饋計畫為社區帶來許多的活動，增加附近居民社會參與以及與社宅居民互動的機會，該研究者認為青創計畫是臺北市解決社會住宅汙名和鄰避效應的主要策略。

## 二、臺北市青年創新回饋計畫與輔導團

在臺北市青年事務委員會、住委會與其他民間團體倡議之下，台北市都發局開始推動青年創新回饋計畫；此計畫是一項新的實驗，不僅是減緩年輕人的住房壓力，也讓社宅除了有負責管理空間和硬體的物業管理團隊外，還加上「具

有社會和社群網絡支持功能等軟體機制」的青創團隊(劉柏宏和林采鴻,2020)。此計畫是以社區營造的理念出發,讓青創戶除了是社宅的居民,亦透過舉辦各類活動和鄰近社區互動,增進居民間實質交流的機會;也希望不斷地攪動社宅內外的關係,逐漸形成社宅好厝邊,經營社宅互惠的社區生活(Yu et al., 2022; 原典創思規劃顧問有限公司, 2020; 鄭珮宸, 2020)。綜上所述,青創戶被期待發揮以下的功能:(一)瞭解社宅居民的多樣性與需求;(二)開發社宅內的共有空間,加以活化運用;(三)連結社宅內外的資源,例如:營利或非營利組織等(劉柏宏和林采鴻, 2020)。

在此計畫中,台北市政府都發局為主管機關,社宅租客與市府單位簽約,並搭配委託輔導團隊模式運作;輔導團隊僅負責從旁協助與陪伴,對於租客實際執行的權利義務並無權力干涉。台北市的青創計畫要求申請者有一定專業,此一定專業並不完全是申請者平日的工作,較多是興趣或嗜好,因為樂於分享的心態而投入社區活動(未來城市, 2023)。

在 2017 年發起的四個青創實驗基地以及後續的青創計畫,都由輔導團隊(原典創思規劃顧問有限公司)給予相關的協助、陪伴、觀察、評估和考核,該團隊也是青創計畫重要的發起人和促進者,承接臺北市政府的招標案,包含 2017 年「臺北市公共住宅青年創新回饋計畫提案徵選暨機制研擬」以及 2018、2020、2021、2022 年「臺北市社會住宅青年創新回饋計畫輔導團隊委託專業服務案」輔導團隊認為青創計畫是一場無法預設的社會實驗,起初透過「邊做邊學」不斷的滾動式修訂計畫機制(原典創思規劃顧問有限公司, 2020)。

A 規劃顧問公司的創辦人劉柏宏老師曾是一名景觀設計師,而後成立景觀設計顧問公司,有多年的景觀規劃與設計的經驗,因參與寶藏巖聚落保存,加入專業者都市改革組織(簡稱 OURs),與 OURs 一起持續從歷史、生態、關心社會弱勢的角度,關注居住議題,認為環境議題必須透過社區營造及民眾參與來落實,

現在也是 OURs 的理事長（劉柏宏，2022）；OURs 是一個以都市空間改造、政策議題批判為重點的非政府、非營利組織，集結建築、地景、都市計畫等其他專業者，從社會關懷出發，透過行動倡議等集體力量，督促政府改善都市問題（OURs 專業者都市改革組織，n.d.）。

當社宅需要徵選青創戶時，都發局會公告徵件簡章，輔導團隊也會舉辦徵件說明會，讓有興趣成為青創戶的民眾，能夠更清楚何謂青創戶，以及青創戶的工作內容。徵件結束後，輔導團隊會針對入選的青創戶進行入住前的培力工作坊，讓他們在進入社宅前能夠互相認識以及工作分工。進到社宅後，輔導團隊在社宅設有輔導窗口，協助青創戶順利執行社區計畫，每一年青創戶也都會面臨成果考核，考核的成果也將影響青創戶的續住資格。青創戶在執行計畫的過程中，輔導團隊會將青創戶的意見回饋給都發局和評選委員，幫助他們修正整體的徵選和運作機制。輔導團隊也會進一步協助青創戶們了解彼此間的計畫內容，讓青創戶之間可以互相交流，整合彼此的社區計畫（Yu et al., 2022）。詳細培力青創戶的過程，將是本研究的研究重點。

目前青創戶輔導團隊正積極的關注青創戶的延續與傳承，青創戶與一般住戶相同，租賃最長六年為限，故社會住宅每六年就會面臨青創戶的更換。邢淑伶（2021）指出輔導團隊為了因應未來輔導團隊的淡出，正在著手進行「社會住宅的作業平臺」的建立，讓各個社會住宅能夠有效的和都發局保持聯繫，以及能透過平臺獲得即時的資訊和協助。

### 三、培力與社區培力

「培力（Empowerment）」目前已是一個常見的名詞，被使用在各種領域中，臺灣常見的翻譯包含充權、增權、賦權、賦能等，在公部門與社區領域中

以使用「培力」為大宗。如果將 **Empowerment** 解釋為充權，意旨個人肯定自己有能力，能夠良好掌控自己的生活，必要時甚至能在環境中發揮影響力（宋麗玉，2008）。充權也與反壓迫實務息息相關，期望能夠促進變革，目前已成為當代社會服務的核心理念。培力常被視為是多層次的概念，而非單一的概念或類型，主要包含個人充權、組織充權、社區充權，並且他們之間是有關聯的，是互相交織的，有時還會具有因果關係，表示培力是具有互動性的，使個人與環境不斷的互動並產生影響（Noordink Verharen, Schalk and Regenmortel, 2021；陳怡仔，2019）。

當充權作為一種理論和策略，也被運用到社區中。在臺灣常被翻譯成「社區培力或社區營造」。將使能的概念導入社區中，將培力用在個人與組織能力的建構上，促使社區居民能夠開始關心並瞭解社區事務與環境，意識到社區中存在的議題，並讓居民間能夠透過互相討論，凝聚對社區議題的共識，進一步發展出行動策略（廖淑娟和蕭至邦，2017）。期望能透過教育和學習，在社區場域中，讓社區居民習得知識，並轉化為行動觀念，讓居民能夠越來越自發的關心社區的公共事務，並逐漸達到自主營造（張力亞、陳皆儒、鐘俊傑，2020）。

但權力並非實體，無法給予，但可以透過互動關係中「促成」，促成的方式如協助居民在社區遭受剝削、生活環境遭到破壞時，能夠有權發表意見；也可以透過協助居民形成組織，在與專業團隊一起規劃行動策略時，學習如何營運社區組織，在這個集體過程中，能提升居民的社區意識，加強解決問題的能力（黃彥宜，2020）。

在實務上，不同的執行團隊，對社區培力的詮釋不太相同，有些從累積資產著手，幫助社區發掘自己的優勢；有些重視社區能力培養，包含建立組織及凝聚共識；又有些將重點放在如何串聯社區中的草根組織一起行動；另外也有

強調財源自主性的團隊。如果經費來自於政府，公部門的作風也會影響執行團隊的發展，過於強勢的公權力，會讓執行團隊無法自由發揮功能(黃彥宜, 2016)。

劉弘煌(2016)整理國內外的社區發展經驗，統整出社區需培養的能力，包含靜態和動態兩種：靜態大多是精神方面的能力，例如：社區意識、永續發展、社區願景與共識、價值觀等；動態則為操作性的能力，例如：社區參與、組織和治理社區、溝通與領導、發現與解決問題、文書及資料處理、規劃與執行方案、開發及連結資源網絡、政治與倡議、生態環境保育、保存及傳承文化、需求評估等。根據社區目前的狀況與發展，不同階段需要培力的項目亦不同，但諸如會務運作、文書處理、財務管理、電腦操作等基本能力，則是每一個社區組織人員都一定要學習的。

黃彥宜(2020)認為在社區培力的實踐上可以從個人、人際、結構三個面向來著手：(一)個人面向：將重點放在使個人長出自尊和自我效能，重視心理發展和改變，使個人能夠對自己的能力有信心，並為了達成目標採取行動。做法可分為三種：(1)感覺層面：意識覺醒是培力的第一步，將個人與社會議題進行連結，使社區居民能夠對目前的社會情境進行分析，意識到自己的問題與其他人是類似的，關心和理解與自己有相同經驗的人，進而採取行動。(2)看法層面：從社區居民的自我價值和自我效能著手，讓個人在面對負面情境時能夠減少自責感。當個人能控制自己的生命事件，就會對自己產生信心，相信自己有改變現況的能力。(3)行動層面：在行動過程中難免會經歷懷疑與挑戰，懷疑行動是否有幫助，這時社區居民就會想要回到原本熟悉的情境，因此社區居民在行動上需要強力的支持，行動能為個人的意識產生影響。(二)人際面向：將有相同議題的個人組織成一個團體，理解有其他人與自己有相同的問題，運用團隊的力量彼此互相學習處理問題的技巧，社區工作者可以藉由討論會、教育訓練、社群平臺、網絡交流等方式，讓團員們發展出具體的行動目標。(三)

結構面向：關心個人與權力結構的關係，當個人因階級、種族、性別等受到不公不義的對待時，必須要與其他受壓迫者一起挑戰體制，爭取的資源分配和平等權利。

綜言之，社區培力的重點是要培力社區居民能夠落實社區參與，意旨居民能關心公共事務，表達自己的意見，爭取自己的需求能夠被回應和滿足，使社區整體能夠成長。想落實社區參與，要讓社區居民能夠自願、主動參加社區事務，彼此協力合作，建立信賴和共識（廖俊松，2004）。

當培力概念導入社宅青創戶時，如何培力他們在社區中進行社區營造，並成功擾動社區是青創計畫的一大挑戰，青創戶是「初來乍到」的當地居民，社宅的居民也來自四面八方，故社宅不像傳統的社區營造是利用當地的文化、風俗來捲動當地居民，而是讓擁有各式才能與專長的青創戶撰寫出各具特色的社區計畫，透過這些計畫促成社宅中社區參與的機會，但如何成功吸引社宅居民參加卻不是一件容易的事，需要青創戶與輔導團隊不斷的討論，並在執行中吸取經驗，再進行修正與優化。輔導團隊的培力在於讓青創戶利用自有的資源，並且學習如何團隊合作、形成組織、使用外部資源、修正自己的計畫，達到在社宅中創造與培養社區文化（原典創思規劃顧問有限公司，2021）。

## 參、研究方法

本研究的研究重點是分析 A 輔導團隊輔導臺北市青創計畫的經驗，以質性研究方法作為研究取向，透過個案研究方法，以輔導團隊做為單一個案進行研究，深入瞭解輔導團隊與青創計畫之間的發展脈絡，以及如何在青創戶與社會住宅中實踐培力觀點。以深入訪談作為主要的資料蒐集方式，採半結構的方式擬定訪談大綱，並請指導教授及該輔導團隊的組長協助檢視內容，並給回饋和建議，以利

訪談時能讓研究參與者理解問題，蒐集到合適的資訊；訪談時依實際情境調整訪談問題的措辭和次序，確保研究參與者能完整表達自己真實的經驗；完成逐字稿後，邀請研究參與者閱讀文本，並給予修正文本內容、語句、語意的建議。透過機構資料分析，增添資料的豐富性及完整性，最後運用主題分析的方式，將訪談逐字稿進行資料分析與彙整。

個案研究方法的類型依據研究參與者的數量，能區分為「單一個案研究」及多重個案研究」，Yin（2003）提出依照分析單位能分為嵌入的和整體的，並將研究參與者的數量與研究分析單位進行交叉區分，分成四種類型，如表 3。

表 3：個案研究的四種類型

	單一個案	多重個案
整體的 (單一的分析單位)	類型一 單一個案整體設計	類型三 多重個案整體設計
嵌入的 (多重的分析單位)	類型二 單一個案嵌入設計	類型四 多重個案嵌入設計

資料來源：Yin（2003）、鈕文英（2019）

本研究的研究類型採用類型三，以 A 輔導團隊為單一個案，採用多重的分析單位，也就是收集輔導團隊中的不同輔導窗口的資料。至於研究參與者，A 輔導團隊在每個社宅中都有專門的輔導窗口，目前總共有 6 位，協助青創戶形成組織、工作分工、討論社區計畫等，有時候也會在青創戶的社區活動中擔任工作人員。原定是要訪談 6 位 A 輔導團隊的輔導工作者，經由 A 輔導團隊的協助聯繫，只有兩位輔導窗口可以接受訪談，因此他們推薦兩組分屬不同社宅的青創戶輔導窗口，故本研究最終的研究參與者為 2 位 A 輔導團隊的輔導工作者，以及 4 位擔任共同輔導窗口的青創戶為本文的研究參與者（詳如表 4）。

表 4：研究參與者資料

編碼	性別	居住社宅年數	擔任輔導窗口資歷	所屬單位
A1	男	無	2 年	A 輔導團隊
A2	女	無	5 個月（代理）	A 輔導團隊
B1	男	即將滿 4 年	即將滿 2 年	共同輔導窗口的青創戶
B2	女	即將滿 4 年	即將滿 2 年	共同輔導窗口的青創戶
C1	女	即將滿 5 年	2 年半	共同輔導窗口的青創戶
C2	女	即將滿 5 年	2 年半	共同輔導窗口的青創戶

註：B 與 C 表示分屬不同社宅。

至於研究倫理的部分，研究者要確保所有研究參與者是「自願參與」，且在研究中「不可傷害研究參與者」，故研究者在訪談前有告知研究參與者研究主題及研究目的，並告訴研究參與者隨時可以退出研究，在確認無誤後再請研究參與者簽署知情同意書，以保障研究參與者的權益。同時，由於是面對面訪談且有逐字稿，研究者有向研究參與者承諾此研究絕對是保密的，在呈現研究論文時會匿名呈現，並小心是否有指示性的詞彙，避免辨識出身分。研究者會告知研究參與者訪談過程會全程錄音，經研究參與者同意後，才進行錄音動作。本文的研究期程為 2022 年 1 月至 2023 年 5 月。

## 肆、研究結果

研究結果共分為三部分，包括：（一）輔導團隊的工作重點；（二）培力青創戶的模式；以及（三）培力青創戶於社會住宅的影響。

## 一、工作重點

輔導團隊的工作重點可區分為兩大類，一是輔導窗口的建置，二是社宅相關業務的推動，以下分述之。

### (一) 輔導窗口的建置

根據 2021 年的青創成果冊－「好鄰居 住抵家 當我們成就了我」，A 輔導團隊目前在臺北市總共承接七座社宅的青創輔導計畫，包含松山區的健康社宅、文山區的興隆 D2 區社宅、萬華區的青年一期社宅、南港區的東明社宅、大同區的明倫社宅、內湖區的瑞光社宅、北投區的新奇岩社宅，每一座社宅至少都有 20~30 組的青創戶，有些可能更多。輔導團隊在每一個社宅都有一位專門對接的輔導窗口，讓青創戶能夠無隔閡接觸當地，輔導窗口必須讓青創戶理解社宅辦活動的相關規定，清楚該社宅每一組青創戶的提案計畫，主動關心他們在社宅內執行計畫的狀況，在執行計畫的過程中，如果遇到什麼困難或是想要調整、討論的地方，輔導窗口都是第一線解決問題的人。輔導窗口也會提醒青創戶不要將自己的職業當成提案計畫，根據輔導團隊的經驗，這樣做只是拉長自己的上班時間，很容易將執行社區計畫的熱情很快的消磨殆盡，也容易產生疲憊感，畢竟青創戶最長要做到六年，需要維持一定的熱情，才能做的長久。

「基本上每一個社宅的青創他們可能組成有 20-30 組人數，可能會超過，那一個專門在對接他們所有的需要協助阿...如何執行計畫的事務，包含行政庶務，從窗口這邊必須要是最清楚每一組的計畫，他們的提案，大概是所有的問題都會第 1 線先找窗口。」(A2-006)

「輔導團隊就會主動關心各小組的辦理過程，因為如果放著也會有問題，基本上每一組都必須達成檢核的目標，當然如果有些組平時活動辦理的情況比較少，我們當然要主動關心他們。」(A1-005)

「我們也會提醒青創一定要是你的興趣跟專長，不要是你的工作(職業)，不然你根本做不下去，曾經有其他社宅有這樣的提案，我就說千萬不要做你上班在做的事情...我們一開始也會提醒委員說，他的熱情可能一開始是100%，可能到第2年剩下50%，所以我們還是要讓青創保有一定的熱情。」  
(A2-008)

除了實際輔導青創戶之外，輔導窗口的工作還包含行政庶務。都發局每年都會挹注一筆經費，讓青創戶在執行計劃時申請。輔導窗口在青創戶執行計畫結束後，會請青創戶繳交計畫相關的發票和領據，由輔導窗口進行經費核銷。每個月輔導窗口需要統計數據，包含執行量、活動參與人次等，這些數據在青創戶辦完活動之後都會線上填寫，輔導窗口需要定期整理這些數據。

「給 A 規劃顧問公司發票去做核銷的動作，...那還包含說我們要統計數據，每個社宅每個月多少的執行量，他們活動的參與人次，當然這些都是青創辦理完活動，要透過填表，我們會去後臺撈資料整理出來。」(A2-007)

「大概三個月一次匯報表給都發局，不定期像是議員來索資這種就會不時的穿插。」(A2-010)

總上所述，輔導窗口的工作多而繁雜，在經歷前四座社宅的輔導工作之後，輔導團隊意識到隨著社宅越來越多，輔導窗口可能會面臨入不敷出的情況，同時也在社宅中發現具有潛力的青創戶，故在明倫社宅及新奇岩社宅的輔導工作，邀請興隆社宅和東明社宅的青創戶共同擔任輔導窗口，透過青創戶擔任輔導窗口，也能促進青創戶互相交流彼此的資源和技能。

「新奇岩的部分，有邀請東明的夥伴一起做輔導，就是他們平時參與企劃的時候，在活動的執行面可能會請教東明的伙伴，在行政的部分會請教輔

導團隊這邊，就是一個減輕輔導窗口壓力的一個做法，目前實行也是滿順利的」(A1-044)

「有一些青創他可能沒有辦法花這麼多時間在理解這些跨社宅的事情，有一些內部這樣角色可以幫他去問問看，我覺得也是蠻好的。」(B2-001)

## (二) 社宅相關業務的推動

除了輔導窗口的工作以外，輔導團隊還需要根據每一年的合約內容完成裡面的任務，例如：有新的社宅需要徵選青創戶，輔導團隊要負責承辦說明會，向參與者介紹何謂青創計畫，接著再舉辦徵選會議。每一年都發局會希望有 1-3 場友善鄰里的大型活動，由輔導團隊負責組織各社宅的青創戶一同辦理，在臺北市的公共空間宣傳青創計畫的活動內容。

「除了輔導窗口以外，當然還有其他合約面向需進行，跟政府的標案類似包含不同內容，那像我們每年可能要舉辦一些不同形式的會議，例如：新社宅剛蓋好，都發局就會開一個新的青創案...可能之前會有說明會，類似公聽會的形式，跟大家介紹青創在做什麼。」(A1-006)

「都發局會希望一年至少 1-3 場，一場就是剛剛說的花博這種全青創都來主辦和參與。」(A2-011)

「每年青創案裡面有一個友善鄰里的活動，是辦一種大型的活動，聯絡各個社宅不同的青創，以及在某個台北市比較大的公共場域宣傳青創的活動內容。」(A1-007)

輔導團隊還需要組織經費審議會，從該社宅的徵選委員中挑選幾位組成。當青創戶要做經費申請時，輔導團隊需要先檢視該筆經費申請是否符合公益性或公共性等，再將經費申請提交審議會，經過他們審核通過後，再由輔導團隊進行撥款。

「由團隊組織經費審議會...這一群青創的委員的同一批裡面去可能其中幾位，然後去了做一個審視，...檢視的意思是這個資金是必須要符合哪些條件之下，比如：公益性、公共性，然後大型活動優先等等的一些原則，去做一個初步的檢視後提供的給委員，那通過審議會通過後，我們再撥款給青創。」（A2-009）

為了完成這些輔導窗口以外的工作，輔導團隊在每一年與都發局簽定合約之後，會召開內部會議，根據今年的合約內容進行工作分配，由於每個窗口擅長的領域不同，且每個項目的工作量、工作期程不同，所以如何有效的分配非常重要。輔導團隊內部會維持每個月 1-2 次的內部會議，一次與都發局承辦的外部會議，及其他比較小型會議，確保所有的工作項目都有如期的進行。由於每一年都發局都會檢視合約是否有需要修正的地方，所以輔導團隊每一年都會針對新的合約內容進行內部討論與分工。

「每年的年初，台北市都發區簽完標案的合約之後，我們會開始討論說今年哪些項目要給哪一位窗口負責，那我們會分配，不同的工作他需要的時程和工作量也不太一樣，那我們自己內部的組裡面各個擅長的東西也不一樣，...有的比較擅長美編就會請他製作成果冊。每年市政府也會回頭去檢視這項計畫有沒有需要改進的地方。」（A1-008）

「內部會議，我們每個月大概 1-2 次，每個月還會另外跟承辦也就是台北市都發局裡面的承辦有討論，所以我們每個月至少內部一次、外部一次，例行討論比較是小型的。」（A1-042）

由此可知，A 輔導團隊的工作重點其一為在各社宅建立輔導青創戶的窗口，讓青創戶理解自己的權利和義務，並都有順利在社宅執行計畫，在執行過程如有任何窒礙難行之處，都由輔導窗口在第一線負責解決，輔導窗口同時也肩負著青創戶執行計畫和消極活動統計；其二為其他間接業務，每一年輔導團隊都

與都發局簽定新一年的合約，合約中就會包含今年度需要完成的事項，為了有效完成輔導團隊會進行分工會議，並在每個召開內部的進度報告會議，另外每個月也會與都發局的承辦討論目前青創計畫執行的狀況。

## 二、培力青創戶的經驗模式

以下共分為七項主題：初期的個別培力與團隊建立、學習團隊的分工與合作（社區活動）、學習團隊的分工與合作（行政事務）、學習與轉化社區工作的 know-how、個別輔導、團體輔導、成果檢核的輔導。

### （一）初期的個別培力與團隊建立

A 輔導團隊在每個社宅正式徵選青創戶前，會先舉辦說明會，讓對青創計畫有興趣的民眾理解青創計畫的內容，現場也會邀請青創戶現身說法，分享如何進入社宅、如何成為青創戶，以及怎麼去構思提案。說明會結束之後，會開始進行徵件計畫。等到該社宅的所有青創戶都徵選完後，在他們入住社宅的前四個月，輔導團隊會舉辦 5~6 次的培力工作坊，每個月至少一次，研究參與者 A1 將培力工作坊比喻為「青創戶的入住須知」，目的是要讓青創戶在入住前能夠瞭解自己的權利與義務、彼此互相認識建立團隊默契。

「每一個基地在徵選都會有說明會，我們曾經有很多次說明會的分享經驗，對象是還沒有進入社宅的青創分享，分享怎麼在社宅內當青創與辦活動，怎麼去構思提案。」（C2-001）

「這個模式就會分五次的培力輔導，徵選出來一群青創，到入住這個期間大概是半年的期間，至少會有 5~6 次，至少一個月會一次，這個期間的目標就是開始建立團隊的默契，組織他們自己會有個分組的公共事務。」（A2-015）

「培力工作坊比較像是青創的入住須知，他們雖然跟其他住戶一樣就是一般住戶，但是他有一些負擔的義務，我們會在這時候進行討論，像是可能他徵件進來他有進行提案，那提案它的內容必須要申請所謂的預算，那申請預算的方式怎麼進行，應該辦理怎樣的活動，怎麼認識其他的青創戶，都會在培力會上說明。」（A1-010）

培力工作坊一開始會先舉辦破冰環節，讓青創戶可以互相認識並介紹自己的計畫，再來輔導團隊會開始介紹比較硬性的規定，包含申請預算的方式、整年度有哪些重要的期程、年度檢核的進行方式等，將青創戶必須要知道的規定和辦法都詳細的佈達。接著會進入到比較軟性的層面，包含怎麼辦活動比較好、青創戶之間可以怎麼合作，要如何去跟陌生的鄰居互動等，這個環節通常會請其他社宅的青創戶進行分享，因為他們是第一線的執行者，透過他們實際執行過的經驗以及切身的感受，能讓大家理解在社宅執行計畫是一個什麼樣的樣貌，當有人提出問題時，也能給予即時的回答。

「先辦破冰，請每一個青創戶都先介紹自己的計劃，認識對方之後，我們就開始簡介在執行青創計畫時候...比較基本規定，像核銷的方式怎麼進行，那辦理計畫的時程，什麼時候會申請預算，辦理的期是從幾月到幾月，那什麼時候會進行他年度的檢核...跟他們的權益跟一些規定有關，會先把他梳理一遍。」（A1-011）

「會邀請學長姐回來做分享，他們在初期的時候是怎麼去辦活動的，怎麼跟你還比較陌生的住戶去聯絡或是聊聊天，因為他們可能對青創戶不是很理解，會誤認他們是透過其他管道進來社宅，不是用抽籤有些不公平，很多住戶會這樣想，所以就會請他們可能要共同討論一個說法，如何去行銷和介紹自己，避免說產生不必要的紛爭或者是疑慮等等。」（A1-012）

## (二) 學習團隊的分工與合作—社區活動執行

在大家對彼此比較熟悉，也都瞭解社宅規定之後，為了培養團隊默契，會將青創戶們進行任務分組，任務大致會分成四種，例如：東明社宅的四大任務包含入厝、平台、空間規劃、認識鄰居。輔導團隊會給各小組一個討論框架，讓大家討論要如何完成各組被分派到的任務，例如：舉辦入厝要讓社宅的居民認識青創戶也認識社宅環境，如果想透過舉辦市集方式，那誰要擔任總召、誰要負責活動企劃、誰要負責認領攤位、誰要負責管理財產等，這些都由青創戶共同討論決定。在這個環節，輔導團隊會邀請其他社宅的學長姐分享自己的經驗，但由於每個社宅的屬性不一樣，學長姐也會建議可以如何調整，在討論的過程中，如果他們的想法過於天馬行空，學長姐也會適時提醒。透過設定階段性的目標，讓青創戶在討論與執行的過程中越來越認識彼此，凝聚力就會增加。

「在前期的培力會來討論四大活動，然後 A 規劃顧問公司是先幫我們分好組別，我們那個時候是這樣，然後大家就去選日期要辦什麼活動，但他有先 setting 一個框架...他會給我們一個框架。」(C1-001)

「在設計一個入厝活動，目標就是讓大家可以一起來討論這個活動要怎麼長出來，...我們會請大家去分組討論這些主題等等...在這半年他們的一個階段目標，過程中其實他們就可以越來越認識彼此，一起完成一個任務之後，大家就有革命情感。」(A2-016)

「比如說入住前的四個任務（入厝、大平台、空間規劃、認識鄰居），我們協助他們分組，以及去做每個任務的經驗分享，我們以往是怎麼做，但是每個社宅的屬性不一樣，那你們可以怎麼樣去做調整，甚至如果說他們對於這樣的執行面向有問題的時候，那我們可以找到比如說我們有經驗的夥伴，一起來協助跟分享這個。」(B1-001)

「互相交流、互相認識，分組融合，...透過一個大活動之後發現大家滿聊得來的，合作上也蠻愉快的，專長也可以互通。」(B2-003)

### (三) 學習團隊的分工與合作—社區行政事務

除了透過活動設計培養青創戶之間的團隊默契外，輔導團隊根據輔導健康社宅的經驗發現，如果讓青創戶在公共事務上分工，能讓青創戶在社宅執行計畫時更順利，故從興隆社宅的培力工作坊開始，輔導團隊將青創戶進行公共事務上的分配，公共事務包含場地借用、資產管理、活動宣傳、對外聯絡等，組別根據青創戶的人數會分成 3~5 組不等，輔導團隊會有一個大致上的分組架構，以及各組應該完成的工作內容，也會邀請其他社宅的青創戶分享他們是如何執行公共事務，但實際上要如何分組還是交由該社宅的青創戶們自己討論決定。青創戶可以根據自己的專長選擇想要的公共事務，每一個人都必須加入一個公共事務組別，在組別中會邀請青創戶自願擔任組長，帶領大家討論該組的公共事務內容，並帶領組員進行 2~3 個月的嘗試。

「從上一個青創社宅，在健康裡面長出來的東西，就是本來在輔導的一座社宅的時候還沒有像這樣的分組，但後來就是發現他們有這樣的分組，在辦活動上有很大的幫助，於是他就把這樣框架放進興隆裡面。」(C1-003)

「融入了這個團隊之後，辦活動之外還會有而外延伸產生的，比方說要做一些場地的借用啊，然後資訊的佈達，還有基金的使用啊等等的，這些都叫做公共事務，後來就會把它變成是公共事務組，等於是我們除了主計畫提案之外，還會有這些分責。」(C1-002)

「共同事務我們大概就會在第二、第三次開始跟他們說明，可能要組成不同的小組，或是你們可以自己討論出怎樣在這個社宅內進行青創活動比較好的分配。」(A1-013)

「請幾個組長或是自願者先去說明看看他們比較適合或是自己的專長是什麼，那看他們可以分配到哪幾個組長，去帶領下面的組員們去進行 2~3 個月的嘗試。」（A1-043）

#### （四）學習與轉化社區工作的 know-how

對於輔導團隊來說要把所有執行青創計畫的規則和方法融入培力工作坊不是一件容易的事，如何把不同的內容利用簡報、圖表去呈現，要邀請哪些人擔任講師，或是製作成懶人包形式，都有賴於輔導團隊事前的資訊蒐集和整理，這項工程既繁瑣又挑戰，如果不能在培力工作坊就將所有資訊傳達清楚，可能會讓青創戶在進入社宅執行計畫時，面臨困難或是不知所措，也可能會造成他們在年度檢核不通過，進而影響他們的入住資格，故如何有效的將所有重要資訊濃縮成四次培力工作坊就非常重要。

「如何把執行青創計畫的撇步（臺語）融入在這四次的會議裡面，還要邀請合適的講者來，我覺得這是蠻困難的過程...如何把不同的內容做簡報化、圖像化，或是做成類似懶人包形式，這些課前的工作我覺得是蠻繁瑣的，也蠻有挑戰性的...不然他們入住之後還不知道怎麼辦...他們每年都會進行檢核，那檢核不通過會退出，那輔導團隊當然不希望是因為自己的行政疏失。」（A1-014）

在青創戶加入輔導窗口的行列之後，培力工作坊也產生不同變化，由青創戶負責活動輔導方面。青創戶會根據自己過往的經驗，與輔導團隊針對現有的培力工作坊排程進行一些討論和建議。有了青創戶的加入，根據他們的實際經驗，知道需要調整的部分，進而優化整個培力工作坊的各項細節。

「我們會用既定的排程他們再去討論和修改，基本上是這樣...以過往來講的話，我們的那個時候遇到的狀況是，他們會建議就是說在辦四大任務時候就一起把這個公共事務的分組把他分工起來，當時我們有建議是說四大

任務結束之後，再做公共事務的分組，會更順暢一點，...以我們之前的經驗去做一些調整。」（B1-002）

#### （五）個別輔導

個別輔導是當青創戶想要與輔導窗口討論活動、詢問問題，或是輔導窗口發現有需要關心的青創戶，都會透過 LINE 聯繫，有時是即時線上回答，有時是預約一個時間一起討論。因為青創戶都還有自己的正職工作，有空的時間可能是平日晚上或假日，所以輔導窗口並沒有一個固定的工作時間，有時還會因為青創戶要辦活動或是問題很緊急，而在深夜或假日回覆線上訊息。

「這份工作就是不會有一個明確的上班時間，印象很深刻就是我可能六日的半夜，因為他可能隔天要辦活動，因第一次辦活動有點緊張，所以他就會問你一些問題並提出很多細節希望將活動處理更好，你可能禮拜六收到這些訊息。」（A1-016）

入住社宅之後，青創戶開始執行自己的計畫，以及適應社宅內的規範，輔導窗口也投注許多心力檢視各個青創戶的計畫，檢視的內容包含計畫的合適性、預算的合理性等等，過程中也會建議能夠調整的方式。有些青創戶剛開始辦活動，擔心沒有人參加活動，而產生焦慮的情緒，這時輔導窗口就會適時的陪伴他們，給他們一些鼓勵和信心，身為過來人的青創輔導窗口，也會分享自己的經驗，給他們一些心理建設，降低他們的挫敗感。輔導窗口也會與青創戶一起檢視計畫內容，尋找是哪個環節有狀況，例如：宣傳度不夠、舉辦的時間不適合等。輔導窗口也會建議青創戶設計問卷詢問居民的想法，從問卷中去發現居民想要的課程內容和能夠配合的時間。

「第一年的陪伴，我覺得蠻多部分是他們會很沒有信心，我們懂，我們以前也有辦過一堂課程可能只來一半的人，或者 NO SHOW，對於 NO SHOW 的人，你心裡的那種挫折感，所以我們給他們這方面的建議，辦了就不要

怕，兩個人我也可以正常開課，不用擔心，可能給他們一點自信，讓他們去接受這件事情，然後跟他們遇到的那些課程上產生的問題，給他們一點建議。」(B2-007)

「比較常反應是，我很努力備課，課程內容很紮實，為甚麼沒有人來上課，那我們當然會從頭到尾檢視他的計畫，可能在宣傳上面沒有發太多...可能就會請他改善宣傳的部分，可能是課程的時間他都定在平日下午，大家都在上班的時候，我們會建議他開在假日，或是活動辦理完之後，發問卷瞭解一下居民參與的狀況，說不定居民可以給你更直接的回饋。」(A1-019)

計畫執行一段時間後，青創戶對社宅的人口組成和空間有更多的瞭解，有些青創戶的計畫可能需要調整或是轉型，這時輔導窗口就會與青創戶一起討論，例如：有青創戶原本的提案是親子英語課程，但進到社宅之後發現，該社宅需要學習英文的人沒那麼多，且人口組成以中高齡居多，故青創戶就將自己的計畫做了微調，包含加入 podcast 專訪、設計適合銀髮族的英文課程等。由此可以發現，進到社宅這個場域，可能會發現現況與預期的不同，故青創戶必須調整自己的計畫內容，讓計畫更符合社宅居民的需求，而輔導窗口的功能在於適時的給一些引導和建議，激發青創戶的創造力，增強能力。

「英文課程，是針對親子的，後來發現住戶年紀偏大，就變得親子參與的這個活動就比較少一點，所以我們那時候也建議他們做一些微調，像他們後來也長出很多新的東西，就好比說像他們現在很多是 PODCAST 的這個專訪，這個部分一聽就是年輕人的東西他們也會長出一些針對銀髮族的活動，其實我覺得第一年比較多的互動是在於，如果你們社宅的族群是在這個地方的話，那你們是不是試著要去做微調，更符合這個社宅的需求。」

(B1-005)

有些青創戶在計畫執行比較穩定之後，想要讓自己的計畫產生更多的可能性，這時輔導窗口就會扮演一個牽線的角色，協助青創戶認識在地資源，例如：有一群青創戶他們原本在社宅的頂樓農園帶領居民一起種菜和做料理，後來由輔導窗口引薦他認識社區大學的農耕老師，自己也很努力拓展認識更多的資源，甚至帶領居民將自己種的菜包成餃子，送給在地的老福中心；另一組青創戶則是在輔導窗口引薦下認識在地的社區發展協會、里長、在地組織等，透過與他們合作，發展出各式各樣的活動，也在社宅舉辦農藝市集，讓居民認識在地的農產品。輔導窗口作為資源牽線者，為青創戶的計畫種下一顆種子。

「他們社宅的露臺有一大區公田，那個公田就是兩、三組青創一起辦一些課程都跟農園有關，接下來他開始認識了住戶，才開始慢慢長出就是用植物變成餐廳，然後開始透過包餃子去讓更多想來交流或是簡單吃個餃子，哪吃完剩下的餃子在送到老福中心，就是他一直在想這些，從計畫開始長出，他也自己去找了很多資源...就是先媒合松山社大裡面農耕的老師，他們就開始慢慢合作認識更多人。」（A2-018）

「新奇岩有辦一場類似農藝市集的活動，其實就是跟北投的社大還有一些市場的賣菜的攤販合作，像這個就是牽線之後慢慢發展出來的一項成果。」（A1-017）

隨著執行計畫的經驗越來越長，有些社宅的青創戶可能已經執行計畫 3~4 年不等，對於各項行政流程都很熟悉，也在社宅中形成既有的文化和特色，這時在與輔導窗口的討論上，大部分都是討論如何讓自己的計畫更上一樓，有些人會有很多新的想法，有些人會想根據年度檢核時委員給的建議進行計畫上的調整，但又無法確認是否能夠執行，所以在這個時期「如何創新和改變」是輔導窗口與青創戶討論的核心。

「通常是他辦完了第一年的活動，可能他們在檢核之後，審理的委員有給一些意見...那二、三、四年可能是針對提案的轉型，或者是他們可能已經有一些既有的文化，那可能辦理這些既有的活動要如何去改進，我們就針對這方面去做討論。」(A1-018)

當然在輔導的過程中也會遇到計畫的定位比較模糊、過於天馬行空的青創戶，可能會發生青創戶的活動只服務到社宅外的人，這時輔導窗口就要主動關心青創戶的狀況，協助他們找到自己的角色定位，例如：有一組藝術相關的青創戶，他們一開始想做居民訪談，然後將訪談內容做成一個展覽，但在輔導窗口的觀察下，他們的成果有點薄弱，參與的人也很少，所以輔導窗口就傳授一些實務經驗給他們，帶他們如何將想法具現化。由此可知，有時成果不如預期，或是偏離計畫原本的初衷，這時輔導窗口就要適時提醒和關心，協助他們的計畫可以回到正軌上繼續執行。

「他們本來做的比較是藝術理念的東西，把他具現化去呈現在他的計畫的時候，就是會變的很模糊，他要做居民訪談，把這些東西分享出來做為一個展演或成果，可是他因為比較缺乏實務的經驗，所以看起來比較薄弱一點，然後成果也不像一般策展那麼多人，所以像這個東西我們讓他 try 了一~兩年，自己去跟夥伴討論跟摸索，但是後來發現也是還蠻需要去協助他，如何把他的想法具現化。」(C1-006)

由上述分析可以發現，輔導窗口扮演著陪伴者、引導者、資源引進的角色，從中培養他們自身的能力。除了青創戶主動尋求協助外，輔導窗口也會透過參加青創的聚會、成果表的填寫狀況，觀察是否有青創戶執行計畫的狀況不佳，進而主動關懷他們。為了能更好完成培力工作，在輔導的第一年裡，如何和青創戶們在短時間建立信任，對窗口來說是一大挑戰，需要投入心思去經營關係，

當信任關係建立起來，只要社宅裡一發生什麼情況，就能很快地透過熟悉的青創戶瞭解事情的原貌，進而有效的解決問題。

## （六）團體輔導

### 1. 連結同一社宅、同屬性的青創戶

除了針對青創戶的計畫進行個別輔導外，輔導窗口也會鼓勵青創戶彼此之間互相合作。從四年的輔導經驗來看，以及青創戶過往的經驗分享，彼此之間互相合作能減輕彼此在執行計畫上的負擔，例如：要舉辦一個課程有許多的環節，包含備課、準備資料、借場地、佈置場地、簽到、現場教學、個別指導等等，如果一組只有 2 個人辦起來會很辛苦，有人可以一起分工，可以減輕一些負擔，也能讓課程品質更好。同時社宅中若有些青創戶的專長屬性類似，也可一起合作，產生更大的效果。

「請東明的學長姐就是說明他們在辦理計畫如何跟別人合作，會讓你的活動辦理起來比較輕鬆一點，假如你一個人獨自執行計畫，從文案然後課程的內容，備課的部分，到借用場地、準備課程資料，到場地復原，辦完這樣一場活動其實有很多個環節，都是自己處理了話，其實蠻累的。」(A1-023)

「你發現兩個人根本不夠用，現場要簽到、收費、擺東西，一有問題，你收 12 個人，一個人舉手你要跑過去，你的課程根本沒辦法繼續，所以基於這個立場，那麼合作當然是好事，當然合作你就輕鬆一點，你有時候可以主辦，有時候可以協辦當工作人員。」(B1-006)

「同屬性這樣合作蠻好的，當然他們也有去做這部分的嘗試，好比說他們有幾個資工類型的老師，後來做了一個電競社，後來有作 AR 啦，甚至還有教怎麼用 Google 表單這些課程。」(B1-007)

輔導窗口也會扮演牽線的角色，因為窗口瞭解每位青創戶的計畫，所以當他們執行遇到瓶頸或有合作需求，輔導窗口會提供建議或是促成雙方討論，有些窗口會在雙月會時邀請每一位青創戶介紹自己今年度的活動計畫，讓大家在現場直接找志同道合的夥伴一起合作，有時也會透過社群群組讓大家線上尋找主辦人或協辦夥伴。例如：有一組農園主題的青創戶，想要帶居民去外面的農場參觀和製作在地美食，但他們缺乏導覽的能力，這時輔導窗口就邀請他們與另一組主題是小旅行的青創戶一起合作，小旅行組本身就想帶居民認識社宅附近的協會和景觀，兩組互相合作之後，小旅行負責沿途的導覽和解說，而農園組負責介紹農場和農產品的特色及種植方法，最後大家一起使用農產品製作美食。利用專長的接力，大家各自發揮自己的所長，讓參與者有豐富的體驗，完成一項充實的計畫，也補足自身缺乏的資源。

「實際上的做法是在群組上跟大家講說我有這個行動規劃，大家要不要 join，或者是我們那時候就有在月會上安排一個場合讓每個人都可以去講他們那一年預計做的事，然後讓其他夥伴去貼便利貼，進一步討論看能不能一起合作。」（C2-004）

「小旅行一開始是提到社宅附近的協會或是周遭的地景做介紹，但是他可能沒有接觸到農園這塊，剛好農園可能有類似想要做校外教學的活動，但是那一組在導覽方面沒有像另外一組那麼擅長，所以他會需要導覽這項資源，那我們會建議說你們要不要試著合作看看。」（A1-025）

## 2. 提升集體的能力

除了這種小規模的合作之外，青創戶在經歷合辦入厝活動、尋找志同道合的合作夥伴、個人計畫漸漸上軌道後，如何凝聚社區組織的整體感成為重要的課題。為了凝聚整個社宅的青創戶，每個社宅的公共事務平台延伸出 2~3 次大型的慶典活動（盛暉庭和陳奕凱，2022）。根據臺北市政府都市發展局（2022）

出版的 2021 年青創成果冊—「好鄰居 住抵家 當我們成就了我」，青創戶們會在社宅裡辦一些大規模的活動，例如：健康社宅的文創季、興隆社宅的親子運動會，這些活動可能原本不是他們的計畫內容，而是經歷培力工作坊，以及在社宅內經驗累積之後，衍生出的想法，輔導窗口會鼓勵有潛力的青創戶接任總召，協助他們統籌社宅內的青創戶一起舉辦大型活動，漸漸的這些活動就會變成社宅的特色活動，每年都會定期舉行。

「我們本來在都發局的提案比較沒有著重大活動，只是一般的手作課程，那也就是入厝跟年獸的活動之後，我們有讓我們的活動長出我們每年會有固定兩到三場的大型活動，在東明社區內舉辦，好比說我們的萬聖節這個已經算是東明的特色活動。」（B1-003）

上述的舉例可以看出輔導窗口在促成合作上，都是扮演牽線和建議的角色，窗口會從分享過往經驗，希望青創戶彼此互相合作，也會幫忙牽線讓青創戶之間彼此認識，但接下來要如何發展都取決於雙方的討論和協作，當討論遇到瓶頸時窗口也會適時的給予建議。

### 3. 跨社宅的連結

當有青創戶的社宅越來越多，輔導團隊也經歷了四年的輔導歷程，輔導模式漸漸固定下來，但在活動規模上卻越來越多元，希望不同社宅的青創戶可以合作，互相分享彼此辦活動的經驗，讓人才和資源互相流通，使青創的影響力不再只是侷限在社宅及附近的社區。根據 2021 的青創成果冊—「好鄰居 住抵家 當我們成就了我」，輔導團隊與所有社宅的青創戶在 2021 年一起舉辦「青創聯合嘉年華」，總共集結七個社宅的青創戶在明倫社宅舉辦活動，現場有各式各樣結合青創戶專長的攤位，舞台上也有許多豐富的表演，甚至還準備親子運動會，靜態、動態的活動一應俱全，讓參與者不愁沒有活動參加。這場活動是面向所有臺北市市民，青創戶們能向民眾宣傳及推廣自身的計畫和社宅特色，

也能蒐集社會大眾對青創計畫的疑問，創造更多對話的機會。此外，各社宅的青創戶也透過這次的活動，彼此分享、觀摩及學習各自的經驗。為了完成這場活動，輔導窗口也會積極與青創戶討論他要如何呈現自己的活動、細節要如何設計，以及如何應對市長的參訪等。

「那時候因為大家第一次很多不同社宅一起合作，那他們在合作上或是要跟市長，那他們在應對上或是如何辦理活動，就會有蠻多討論的，我們在活動前一個月，我自己花時間到社宅裡面找新奇岩有參與的所有組別，就是一起討論你在市長來的這場你要怎麼呈現你的活動，或你要設計那些細節，即便我不是辦活動的那個人，可能是類似幕後籌畫的角色，但我還是會親身的參與他們每一次的活動討論。」（A1-026）

有了前一次的成功經驗，2022 年輔導團隊與青創戶們決定擴大規模辦理，前進到台北市圓山花博舉辦「青創夏日祭典」，這次集結十個社宅的青創戶一起辦理，這次的活動場地並非在社宅，勢必會吸引更多對社宅和青創戶感到陌生的民眾，在活動設計上必須要平易近人，讓民眾體驗社宅內平常會辦的活動，帶領現場的民眾一窺社宅內的日常生活。現場也針對不同年齡層設計各式各樣的活動，讓每個人都能親身參與，例如：利用 AR 技術體驗數位撈金魚、透過大富翁讓兒童認識菇類知識等，拉近市民與社宅的距離（盛暉庭和陳奕凱，2022）。

辦理大型跨社宅的活動，對於輔導團隊來說需要花費大量的溝通成本，如何串聯住在不同地區、彼此不太熟悉的青創戶一起討論和分工，如何成為臺北市政府與青創戶之間的溝通橋樑，這些都是非常繁瑣的工作，雖然會有青創戶擔任總召，負責活動設計、流程安排、工作人員分工等，但輔導團隊也需在一旁把關，協助經費核銷、確認出攤資訊，流程討論與確認、聯絡硬體廠商等，每一個細節都不能馬虎，這一來一往的過程都仰賴平常輔導窗口們與青創戶培養的默契，才能讓活動更順利（盛暉庭和陳奕凱，2022）。

除了大規模的跨社宅活動，各社宅之間也開始會有一些人才和資源的流動，例如：新奇岩負責英文課程的青創戶到東明社宅開課；或是研究者曾實際走訪東明社宅辦理的手作市集，現場他們邀請各個社宅中手作類的青創戶一起來設攤。由青創戶擔任輔導窗口，更能促進人才的交流，例如：新奇岩沒有擅長剪輯的人員，輔導窗口邀請其他社宅擅長剪輯的青創戶到新奇岩社宅，教導新奇岩社宅的青創戶如何剪輯。目前各社宅之間有越來越多互動，每個月會製作一張跨社宅活動總表，讓有趣、新奇的活動服務到更多的社區，豐富民眾的個人生活。

「新奇岩設計的人才不多，然後並沒有人會影片剪輯，所以當他們在大型活動時候他們很缺乏可以幫他們攝影記錄、影像記錄，剪輯成影片的這個人，他們甚至外包給別人去做海報，所以就找了我們社宅裡面一個專門做影像，很厲害的夥伴，我幫忙媒合，教他們怎麼剪基本的影片。」(B2-011)

青創戶從在社宅內一起合作，到與不同社宅的青創戶一起合作，在這之中輔導窗口需要扮演良好的溝通橋樑及技術協助者，從與青創戶的討論中，為每一個細節把關，讓青創戶能有好的表現。

#### 4. 後勤行政機制的建立與功能的強化

輔導窗口從培力工作坊開始，就會提供公共事務的架構和目標，和青創戶們一起討論公共事務的分工，包含場地借用、公關經營、資材管理、活動宣傳等，也會請有經驗的青創戶來分享如何進行公共事務的運作。在進到社宅之後就會開始運作，青創戶會在線上設立群組，在雙月會上也會定期匯報運作狀況，輔導窗口也會加入其中，參與群組內的討論，當青創戶在執行遇到狀況時，輔導窗口會適時給予建議，讓青創戶們邊做邊修正，透過每一次的嘗試找出更好的執行辦法。當組內產生衝突時，輔導窗口也會幫忙調解，例如：某社宅的平

台組就曾發生工作分配不均，造成組內有些爭執，輔導窗口就會介入幫忙釐清問題。

「他們不同的小組會設立一個群組，我們也會在群組參與討論，他們執行到一半有哪些狀況，怎樣做會比較好，邊做邊修正，滾動式的修正，所以不會說他是一個既定的模式，而是會邊做邊想出更好的辦法去執行。」(A1-027)

「當初平台組的架構、目標以及事務都蠻多的，難免就有一些分工不均的狀況，當初平台組有一些爭執，組織爭執的狀況是蠻早就發生，當初輔導團隊有介入來了解，不見得有直接的幫忙，但我覺得有個第三方的角色進來是對夥伴之間去釐清一些問題與分工是有幫助的。」(C2-006)

在社宅中青創戶最常需要溝通的是物業管理單位，他們負責管理整個社宅的硬體設備和空間，所以當青創戶想要借用空間執行計畫，或是張貼宣傳海報，都必須經過物管的同意，卻很常會遇到物管礙於規定，拒絕青創戶的申請，但青創戶又不能不執行，因為這是他們計畫的一部份，成效如果不佳會影響他們的入住資格。在青創計畫剛開始實施的前幾年，由於是一項新政策，物管單位似乎不太清楚社宅裡有一群執行社區計畫的青創戶，不太瞭解青創戶的角色定位，故青創戶就將狀況反應給輔導窗口，輔導窗口這時就發揮溝通橋樑的功能，邀請物業管理單位、都發局、青創戶三方一起開會，互相自我介紹，瞭解各自的角色和定位。

「一開始的時候，我們是一個很新的社宅，是第二座有青創的社宅，所以總幹事根本不鳥我們的，他就是會覺得說你誰啊，...我發現好像物管不是很清楚說，在一般戶裡面還有所謂的青創戶，然後不是很清楚我們定位，對我們來說，我們是如果不做這些事情，績效太差我們就會被趕出去。...還是請 A 規劃顧問公司這邊來去用一個正式的管道來邀請物管，或是跟都

發局一起...要做一個初次見面自我介紹的概念，了解一下雙方的定位跟角色，那也請物管這邊可以多多協助這樣子。」(C1-008)

物業管理單位漸漸理解青創戶的角色之後，當青創戶想執行的計畫與社宅規定有衝突時，就能夠有比較多的彈性和討論空間，輔導窗口會與青創戶一起與物業管理單位或都發局進行協商，基本上還是會尊重社宅現有的規定，但為了執行青創戶的計畫，會有一些例外，例如：青創戶想要佈置公共空間，原本的規定是要保持乾淨整潔，不能有私人物品，輔導窗口就會幫忙協調，找到雙方都能接受的方式。

「基本上還是會尊重都發局和物業他們的規定，畢竟他們是財產的持有者，但是輔導團隊會協調，假如他真的掛了畫架，那會使用不傷害牆面的材質，並且會定期清理，因為物業其實會希望場地維持乾淨整潔的狀態，那如果我們要做一些把東西、資源引入的活動的時候，當然會下一些但書。」(A1-021)

「他們頂樓是不能放東西的，那可能協調看能不能放一些公共用的農具，讓大家比較好去取，但是經過協調物業或都發局覺得沒有問題，可能會做一些更動，那可能中間這些協調的過程就是輔導團隊加上青創戶一同去處理，就不會說只有某方單方面去做而已。」(A1-022)

由上述兩個例子可以發現輔導窗口都是扮演著溝通橋梁的角色，為青創戶和物業管理單位之間搭起協商的橋樑，讓物業管理單位可以理解青創戶的角色，願意在現有的規定上做調整。青創戶也能夠認識物管的角色，學習如何協商。當物管與青創戶能夠建立良好的關係，對彼此都是利大於弊。

#### (七) 成果檢核的輔導

青創計畫每年都會進行年度的成果檢核，檢核的分數攸關青創戶是否能繼續住在社宅裡。檢核委員們會親自到社宅聽青創戶各自的成果報告。除了現場

報告外，還需要上繳書面資料，例如：青創戶在日常執行計畫的時候，都需要線上填寫成果報告並附上照片，成果檢核時再將每一次的成果整理成書面報告提交給委員，其他還有日常出席會議的參與率、居民問卷、青創戶之間在公共事務和個人計畫上互評，最後委員會跟根據這些項目，為每一組青創打分數，並給予執行計畫的建議。成果檢核的成績將會影響青創戶隔年的續住資格。

「檢核有分幾個項目：自評、互評、居民問卷，以及參與度，共四個面向，參與度就是平常雙月會的出席率，那居民問卷的話又分成全住戶問卷（統發），與夥伴訪問特定居民之問卷...另外，夥伴可以找五個跟你比較熟的居民或參加過你活動的居民，幫你寫一個也是居民問卷...互評的話是夥伴彼此給彼此分數，那裡面又分共同事務跟個人計畫...自評則是委員給分。」（C2-007）。

「每個社宅的自己的工作資料集，東明也有，興隆也有，然後我們會在上面填 A、B 表，那就是活動辦完填 B 表，然後會在上面上傳什麼日期什麼時間辦了什麼活動共有多少人，然後還有附上我們的成果照片，然後最後年末的時候還要做那個檢核，檢核的話會是把各組的成果提交給委員，然後委員會打分數，然後會影響你隔年的去留。」（C1-012）

輔導團隊會在成果檢核前，與委員們開會前會，讓委員更了解每一位青創戶在社宅中的表現，因為平常花最多時間陪伴青創戶的是這些輔導窗口而非委員，且輔導窗口也都會實際參加青創戶辦的活動，是最瞭解青創戶的人。輔導窗口會把這一年他們對青創戶的觀察都匯報給委員當作評分參考，包含互動情形、青創在社宅中的角色定位、計畫執行狀況等。

「輔導團隊會先跟委員開個會前會，讓委員更了解每個青創在做的事情，因為我們是第一線陪伴的人而不是委員。」（A2-019）

「那夥伴們就會去聊聊彼此的活動跟合作上的觀察，那我們會看的到他們的互動情形，所以知道他們每個青創在團隊裡面的角色跟定位，還有執行力如何這樣子，我們就是會在把這些東西彙整成意見，然後去表達給委員知道。」（C1-011）

在成果檢核結束之後，青創戶會收到自己的評分和委員的建議，這時有些青創戶可能會對自己的評分感到不滿，而產生負面情緒，也會想要瞭解原因，排解這些負面情緒對輔導窗口來說也是一項挑戰，窗口可能要花一些時間去開導青創戶的心情，陪他一起檢視自己的計畫要如何進步。另外，有些青創戶在收到建議之後，會很積極的想樣調整自己的計畫，主動詢問輔導窗口自己的新計畫可不可行，怎麼調整會比較好。

「有一些夥伴他對他自己的分數是不滿意的，那他也會想要了解原因，也會有一些他的負面情緒...那面對這樣的情緒的話，可能窗口就要花比較多時間去開導啊，或者是跟他說明原因，或者是一起陪他去找他還可以往哪個方向進步。那這是近期我覺得比較困難的事情。」（C2-008）

### 三、培力青創戶對社宅的影響

以下針對社宅整體的內部及外部影響、對社宅經濟或社會弱勢者的影響兩部分討論之。

#### （一）對社宅整體的影響

##### 1. 內部影響

青創戶在社宅裡根據居民的需求舉辦活動、建立社群平台，拉近居民們彼此的距離，大家可以一起分享生活資訊，鄰居之間彼此互相幫助，也可以一起討論公共議題。青創戶的活動多元，促進居民的社區參與、社區網絡的連結。

「當這樣的網絡形成之後，可以做到生活資訊的分享啊，甚至是互助啊，或者討論公共議題，每個社宅的發展狀況是有一點不一樣的...有青創戶這樣的角色，他進入社區，他會開始想說他可以為這個社區做什麼。那也許這些活動無形之中也是可以陪伴這個社區。」（C2-010）

「透過他們在社區裡面觀察社區的需要去慢慢調整現在在執行得一些活動跟課程，如果社區裡面時不時的有這樣的活動、軟性的課程的時候...其實我可以理解的是跟一般社區的是非常不一樣的...而且自己都有一些Line群、團購、社團，完完全全就是一個不一樣的生活。」（A2-020）

「因為認識鄰居，青創課認識青創的人，我會發現有點歸屬感，六日我可以住在這，我可以跟你們一起吃飯、聊天、出去玩，我不一定每個禮拜只想跑回家，這裡給我一種比較像家的感覺。」（B2-014）

## 2. 外部影響

社宅從一開始興建時有很多反彈的聲量，比較早期的社宅外面甚至掛滿寫著「全都是弱勢」、「影響房價」等等的抗議白布條，但在社宅開始入住之後，青創戶努力將社宅營造成活潑、熱鬧的氣氛，漸漸的讓社宅附近的居民對社宅感到好奇，會過來詢問為什麼會有這些活動，要怎麼報名參加等等，後來那些抗議的白布條也都消失。有些社宅附近的居民參加完活動之後，羨慕社宅有這樣的資源，他們也會想在自己的社區舉辦，為此還來詢問青創戶他們是如何辦理活動的。某方面來說，青創計畫營造出的生活感，體現出部分居民對生活的想像和需求。

「我們剛搬來的時候這邊全部都掛白布條，然後覺得可能全部都是弱勢，影響房價，白布條真的是圍一圈，後來就拿掉了，我相信一定是硬體上面讓他們沒有嫌惡感，接下來有一些活動讓他們越來越認識我們。」（B1-009）

「我們盡量用年輕一點的角色跟身分，讓這邊定期有活動、熱鬧，你們都可以來，然後讓他們覺得我們是一個很正常的社區，我們也很努力在經營。」

(B2-016)

「在很多社宅的活動辦理上面，參與者是社宅住戶跟非社宅住戶大概差不多一半一半...發現說其實社宅活動對外面的人來說也是非常誘因的。他們會想要來這邊就近的參與一些有青創的生活這樣子...社宅裡面的青創計畫是一個示範性的計畫，其實可能某方面的也去體現說居民對於生活理念是蠻有這樣子的需求的。」(C1-016)

## (二) 對經濟或社會弱勢者的影響

社宅裡除了一般住戶外，還有部分是經濟或社會弱勢的住戶，他們有可能是一群資源相對缺乏的人，青創戶當然也很希望能接觸到這一群人，但從某社宅的經驗發現參加青創活動的人約 30%，而這 30%內弱勢戶又更少，要能夠接觸到他們並建立關係是一個不容易的過程，輔導窗口當然也會給一些建議，例如：詢問物業管理單位是否有發現需要關心對象，或是透過鄰居、社福單位的引薦，與他們一起去關心這些需要幫助的人。研究參與者 C1 就提到他們社宅一開始有專門服務經濟或社會弱勢者的愛鄰協會，所以有些青創戶會與協會社工合作，請社工協助邀請適合的服務對象到青創戶的活動中。在市府委託愛鄰協會服務方案結束後，透過愛鄰協會曾服務過的孩子反應，讓他開始重視活動的宣傳、思考如何讓孩子更容易看到活動資訊。

「社宅裡面的住戶的參與率永遠是比較少的，可能是 30%，30%裡面可能願意走出來的可能社會經濟弱勢戶又更少，所以我們知道青創有接觸到少數的弱勢戶，而且有一個很好的模式在互相建立關係，其實我們看到也覺得很不容易。」(A2-021)

「你們可以跟物業聊聊看他們有沒有哪些沒有辦法輔導的部分，可以由青創戶一起共同參與的。」(A1-032)

「邀請愛鄰一起合辦活動是很好的選擇，直接把他們輔導的家庭帶來，...我自己的觀察是，愛鄰從 12 樓撤走了，那其實在我們下一次在辦活動的時候發現小孩子就很激動，氣撲撲衝進來說今年這個活動辦多久了，之前都有社工會跟我講。然後我很在意他說的這個事情...我跟另一青創戶說不然我們就讓他們可以自己來查找資訊，我們張貼在他們看的到的地方。」(C1-020)

在當初徵選的時候，輔導團隊就有建議委員針對在平價住宅附近的社宅，可以多徵選一些針對社區弱勢的提案，當有專業人員進到社宅執行計畫，也能提供更符經濟或社會合弱勢戶需求的計畫，例如：由諮商師和社工組成的茶桌子，他們利用在公共空間擺桌子，向每一位路過的人搭話，活動門檻不高，進而增加接觸到經濟或社會弱勢戶的機會；還有一群由醫護人員組成的「醫群人」，他們定期都會舉辦健康小站，幫高齡者紀錄血壓的變化，關心他的健康狀況；另外在青年社宅也發現如果舉辦免費的活動，可以吸引更多的經濟及社會弱勢戶參加。

「我們有特別去請委員就是多一些針對這種社區弱勢的一些提案，所以有一些社工跟諮商師，因為他們就是組了一個茶桌子計畫，其實就是擺上桌子你路過跟我們聊天，你只要經過就可以打招呼，透過這樣的方式，那個門檻又更低了，所以也可以看到他的茶桌子計畫，其實就可以彌補一些大家對於弱勢戶根本不來參加活動這個問題。」(A2-022)

「看到醫群人蠻感動的是很多的伯伯經過都會主動跟他們打招呼，他們就會主動問說要不要量血壓，甚至泡杯茶給他們，就坐在那邊聊天，那我會

覺得這個就是溫度...我們青創的組成也不太一樣，像長者這塊我比較不擅長，所以我覺得有適合的人來陪伴他們。」（B1-008）

「他們提供的課程基本上可以讓社宅的住民不用花更多，因為他們可能有些人是比較弱勢的人，他們可以有更有親近性的方式去親近到這些活動裡面，或者去參與，而不用花費的跟一般外面來做等價的代價，這是我可能明顯看出來一些改變。」（A1-030）

除了專業人員提供的計畫外，其他青創戶做的最多就是陪伴，畢竟青創戶並不知道哪些居民是經濟或社會弱勢者，只能從生活互動中去觀察，例如：有一些孩子可能因為家長忙於工作，在日常生活中能接觸不同面向的學習或是生活體驗的機會比較少，青創戶開始與社宅中的社福單位合作，希望可以讓更多弱勢的孩子踏出家門參與活動（劉柏宏，2022），為了能盡量陪伴這些孩子，青創戶開始設計一些特別的課程，增添孩子生活的豐富性，例如：帶孩子到附近的圖書館，或是到戶外活動。

「其實也有發現說這些孩子，家長願意去投注教育資源或是讓他們體驗不同的生活、不同的學習面向的途徑很少...我們除了一開始會在室內空間讀親子繪本...我們就開始會帶去外面，去就近的圖書館一起借書看書，然後去探索看看附近比較遠一點點的公園或者是其他好玩的東西這樣子，或是偶爾去打個球這樣。然後他今年還有帶去爬山這樣子。」（C1-017）

在日常生活中，青創戶如果有遇到居民也會主動邀請他們來參加活動，例如：青創戶發現自己辦活動的時候，常常有一位坐輪椅的居民在周圍觀望，他就主動邀請對方到活動中跟大家一起玩。透過每一次的主動邀請，一個、兩個慢慢把人拉進來。

「遇到一個阿姨是身障，每一次我們只要有活動在一樓，他就會坐輪椅過來，遠遠這樣看，你會知道他有興趣，他是不知道怎麼跟大家接觸，所以

我們就會有幾個女生就過去說「阿姨你來囉，你要不要玩，我們準備一份給你，那這邊幫你準備一個位置」就是慢慢拉個一次兩次。」（B2-010）

近期有些青創戶開始與社福機構合作，將自己的活動與社福議題互相融合，邀請專業的夥伴來到活動中進行分享，讓社宅的居民有機會在活動中與社福單位互相認識，當個人有相關問題時，就能有可以諮詢的管道。

「邀請相關類群的專業夥伴來參與這個活動，或者是我們一起合辦，那也許他可以在裡面找到他需要的對象，其實是蠻好的合作，像今年跟現代婦女...去辦一些比較軟性的活動，然後我們可以夾雜一些這個主題，那他有需要他在這個場合認識了這些人，其實就可以私底下找他協助這樣子。」（C1-018）

有青創戶在社宅裡面辦理各式各樣的活動，其實也為經濟或社會弱勢戶創造許多社區參與的機會，甚至有些還是為他們量身打造的活動，只是這些經濟或社會弱勢戶可能不知道如何報名和接觸，這時就有賴於青創戶主動出擊想辦法與他們接觸，或是與社宅的中的社福單位合作，慢慢的就能吸引到越來越多經濟或社會弱勢戶，促進社區的互動與連結。例如在「不只是房子」一書中有一位社宅的經濟／社會弱勢戶分享自身經驗，一開始其實對青創活動很警戒，害怕這些人學識很高，不好相處，抱著試探的心情參加幾次親子活動和講座之後，感受到他們辦活動的用心，便放下戒心熱衷參加有興趣的活動，從中認識許多朋友，孩子也多了鄰居玩伴和課程可以參加，日常生活中也有很多鄰居可以互相幫忙（劉柏宏，2022）。

## 伍、研究討論

本研究從：（一）輔導團隊的兩大工作重點；（二）培力青創戶七類面向的經驗模式；以及（三）培力青創戶於社會住宅整體、對經濟社會弱勢者的影響等層面進行討論。透過上述的分析，社宅青創戶的培力可以展現下述三項的社區工作意涵。

### 一、社會住宅的社區工作模式

輔導團隊的培力歷程大致上可分為入住前的培力工作坊，入住之後，每一年透過定期輔導解決青創戶的疑難雜症，然後年末進行檢核，再根據檢核結果進行新的一年度的輔導，這其中輔導窗口會與每一位青創戶討論他們的社區計畫，給予協助和資源，鼓勵他們做更多的嘗試，激發他們有更多創意，使社宅居民有更多元社區參與機會，促進居民與居住環境之間有更多交流。

與過往社區工作不同的是，青創戶雖然也是在地居民，但他們跟其他社宅居民一樣，並不是已經長住在當地的居民。他們是政府預先培力的住戶，且這些住戶是有條件的徵選，讓他們未來能夠服務社宅中的居民，這是一項創新的做法。居民也與過往社區工作常見的地緣社區不同，居民大多來自不同地區，有不同的文化背景、社經地位、生活習慣等，在社區營造上需要更多的觀察與嘗試，還必須符合社宅的相關規定。

社宅社區工作也有與過往社區工作相似之處，他的核心重點一樣是「培力」，在培力青創戶的歷程中，回應劉弘煌（2016）整理社區需培養的能力，包含社區共識、社區參與、組織與治理、溝通、發現與解決問題、規劃與方案執行等，

這些都是 A 輔導團隊培力青創戶的重點，最終希望青創戶能在社宅中獨立運作，輔導團隊不需要時時刻刻跟進，漸漸變成諮詢者的角色。

張貴傑（2014）針對福利社區旗艦計畫發現，讓有經驗的社區帶領新手社區執行計畫有不錯的成效。A 規劃顧問公司輔導團隊培力青創戶的歷程也有類似的發現，不管是在培力工作坊中，還是雙月會中，輔導團隊都會依據主題安排適合青創戶擔任分享者，讓經驗可以傳承，使新生代的青創戶可以更快速的進入狀況，甚至在輔導窗口人力缺乏時，更一步邀請青創戶擔任共同輔導窗口，讓他們直接參與培力青創戶的工作，讓青創戶之間的經驗和交流更加的流通。

青創戶是住房的需求者，在經過培力之後，他們同時也成為社區服務的提供者，社宅讓他們滿足居住需求，他們也以富有創意和生活化的社區計畫，成為社宅治理的一員，以社群夥伴的角色共同面對居住環境和生活議題（劉柏宏，2022）。

## 二、輔導團隊引導與能力建構的角色

根據本研究發現台北市社會住宅青創戶的培力作法是：專業輔導團先挑選與培力青創種子戶，並連結跨社宅青創種子戶共同學習及相互幫助；也發掘青創種子戶中具潛力者，培養成為輔導者，建立在地社宅的社區領袖。期望透過青創戶做為橋樑，帶動社宅中不同背景居民的互動、網絡建立。對應前述的文獻整理，可以發現社宅青創戶的培力著重於：建立組織及凝聚共識、串聯跨社區中的組織一起行動。

同時，也可看出其重視操作性能力的養成，包括：社區參與、組織和治理社區、溝通與領導、發現與解決問題、規劃與執行方案、開發及連結資源網絡等。

再從社區充權的面向而言，（一）個人面向：培養個別青創戶的自我效能，根據其興趣／專長的社區提案中，將青創戶與社區進行連結，關心和理解社區的狀況，進而採取行動，修正並執行多元創意的社區計畫。輔導團隊也與青創戶一起從嘗試錯誤中學習，並逐步放手讓青創戶自己運作，產生信心。（二）人際面向：一方面是將個別社宅的青創戶連結起來，另一方面是將跨社宅的青創戶連結起來，進而創造出青創戶的能力專長互補的管道，並藉由討論會、教育訓練、社群平臺、網絡交流等方式，讓青創戶們一起發展出具體的行動目標。至於（三）結構面向：雖然社宅是一種混居型態，但青創戶並無法得知社區中的社會／經濟不利住戶。他們是藉由社區的活動，開始接觸住戶，逐步認識住戶。此種做法可以視為提供社會／經濟不利住戶更多元的社區參與管道，也提供其家中兒少不同的學習成長機會；也有助於減少社會排除的現象，增強社區的支持網絡建構。

輔導團隊在培力青創戶上，除非與社宅規範相牴觸，否則並不會硬性要求青創戶應該要如何執行社區計畫，而是給予青創戶非常大的彈性空間，讓他們自由的去發想如何在社宅進行社區營造，在社區計畫或是公共事務上，大多是用討論和引導的方式，給予青創戶一些參考架構或是經驗分享，有時也會幫忙引薦適合的資源，但是「如何做」還是需要靠青創戶自己思考過後產生答案，促進青創戶不管在個人，還是組織方面都能學習如何發現問題、解決問題，畢竟他們才是實際的執行者。當青創戶想要轉型或是突破，輔導團隊會給予支持和鼓勵，讓青創戶能夠有勇氣和信心跨出那一步，對青創戶來說輔導團隊是強而有力的靠山。

### 三、社區社會網絡的建構

從研究結果可以得知青創戶為社宅帶來許多社區參與的機會，這些社區活動包羅萬象，有社區報紙、手作課程、戶外活動、運動社團、園藝課程、親子活動等，且這些活動都是免費或是費用比市價低，不管是何種社經地位的人都能參加，鄰居之間也透過參與活動漸漸熟悉起來。

在社宅周邊的居民也會對社宅舉辦的活動感到好奇，甚至會希望自己的社區大廈也能夠有類似的活動。由此顯示：青創計畫有其示範作用，如果能夠培力一群人進到居住環境裡舉辦各式活動，帶領大家討論公共議題，能夠為生活帶來更多的體驗，豐富個人的日常生活，甚至鄰居之間還能成為互相幫助和陪伴的朋友。針對經濟或社會弱勢戶，雖然青創戶無法得知社宅中哪些住戶有這層身分，但他們不只在活動設計上盡量貼近弱勢族群可能需要的內容，也積極的想要吸引到這群人來參加活動。從一般的宣傳方式很難吸引到這群人，到透過日常偶遇邀請、與社福單位合作、降低活動參與門檻等，期望可以關懷到社宅中需要協助的人群，以建構友善關懷的社區支持網絡。

### 陸、結論

在社宅中培力一群青創戶，為社宅帶來許多社區參與的機會，針對不同類型或是年齡的住戶設計不同的活動，建立社宅中的社群平台，也為經濟或社會弱勢戶量身打造適合的活動，使社宅變成一個熱鬧、活潑的社區，鄰居之間變得很熱絡，讓原本在社宅周邊對社宅有疑慮或偏見的居民，在參加過青創戶辦的活動之後，漸漸的對社宅改觀，甚至會希望自己的社區或大樓也能有類似的活動。

有輔導窗口的培力對青創戶來說，讓他們有許多的學習，從一開始還不了解如何規劃和執行社區計畫，到實際上進入社宅之後需要調整自己的計畫，這一路上都有輔導窗口的陪伴和協助。當計畫執行一段時間後，輔導窗口也會鼓勵青創突破框架，創造不同的社區計畫，從個人在社宅內的小活動，到與青創戶夥伴一起合作在社宅內辦大活動，再跨足到與不同社宅的青創戶夥伴一起辦活動，在這些歷程中輔導窗口都不吝嗇給予資源和協助，青創戶也能認識更多青創戶夥伴，從中習得許多技能，並轉化成自己能夠使用的能力，使自己的社區計畫有更多的變化和創新。

培力青創戶對輔導窗口也有許多學習，透過和這些青創戶討論和合作，可以習得自己本身沒有的能力，是一個教學相長的過程，且這些學習經驗也能讓輔導窗口運用在其他社宅青創戶的輔導工作裡。對擔任輔導窗口的青創戶來說，培力新生代的青創戶，能讓自己再度燃起經營社區的熱情。身分的轉換，讓青創戶學習用不同視角看事情，理解身為輔導窗口的為難及辛苦，也讓青創戶學習如何在不同的利益關係人之間扮演一個好的溝通橋樑。

最後，本研究的限制為：由於台北市社會住宅輔導青創戶的經驗相當短（至2023年約六年），故本研究著重於從輔導團隊的角度整理對青創戶的培力經驗；至於對於青創戶本身的研究、或是輔導團隊與青創戶之間的關係，尚待未來更多的研究累積。

## 參考文獻

- OURs 專業者都市改革組織（無日期）。《關於 OURs：OURS 專業者都市改革組織》。資料檢索日期 2023 年 6 月 30 日。網址：<https://ours.org.tw/%e9%97%9c%e6%96%bc-ours-3/>。（Organization of Urban Re-s (n.d.) *Regarding OURs*. Retrieved 30-06-2023, from <https://ours.org.tw/%e9%97%9c%e6%96%bc-ours-3/>。）
- 未來城市（2023）。《各縣市社宅青創差在哪？權利、空間、成本、生活模式 4 面向比較》。資料檢索日期：2023 年 6 月 30 日。網址：<https://futurecity.cw.com.tw/article/3180>。（Future City (2023). *The Comparisions of Youth Innovation Programs in Social Housing among Taiwan's Cities*. Retrieved 30-06-2023, from <https://futurecity.cw.com.tw/article/3180>。）
- 宋麗玉（2008）。〈增強權能策略與方法：臺灣本土經驗之探索〉。《社會政策與社會工作學刊》，12（2），123-194。（Song, L. Y. (2008). The Strategies and Tactics of Empowerment Practice: The Exploration of Taiwan Experiences. *Social Policy and Social Work*, 12(2), 123-194.）
- 李曜霖（2019）。《居住正義實踐？臺北市社會住宅政策探討》。臺北：國立臺北大學都市計劃研究所碩士論文。（Lee, Y. L. (2019). *Housing Justice Practice ? Discussion on Social Housing Policy in Taipei City*. Master Thesis of Graduate Institute of Urban Planning of National Taipei University.）
- 邢淑伶（2021）。《從鄰避到迎毗：以健康社會住宅居民與周遭社區居民對社會住宅之態度為例討》。臺北：國立臺灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。（Hinh, T. L. (2021). *From NIMBY to YIMBY: The Changing Attitude to Social*

- Housing Policy of Neighboring Communities: A case Study to Jian-Kang Social Housing*. Master Thesis of NTU Graduate Institute of Building and Planning.)
- 周月清、李婉萍 (2008)。〈臺灣住宅福利與社會正義〉。《社區發展季刊》，121，26-46。 (Chou, Y. C. and W. P. Lee. (2008). Housing Welfare and Social Justice in Taiwan. *Journal of Community Development*, 121, 26-46.)
- 原典創思規劃顧問有限公司 (2020)。《青創好家在臺北—青創計畫的回顧與前行》。資料檢索日期：2023年12月11日。網址：<https://www.classic1990.com/view/2020/01/14/note13/>。 (Classic & Original (2020). *Reviews and Prospects of Youth Innovation Programs in Taipei*. Retrieved 11-12-2023, from <https://www.classic1990.com/view/2020/01/14/note13/>.)
- 原典創思規劃顧問有限公司 (2021)。《好鄰居 住抵家 當我們成就了我》。臺北市政府都市發展局。 (Classic & Original (2021). *Good Neighbours Living Together in Our Community*. Taipei: Bureau of City Development.)
- 鈕文英 (2019)。《質性研究方法與論文寫作》。臺北：雙葉。 (Niu, W. Y. (2019). *Qualitative Research Methods and Thesis Writing*. Taipei: Yeh Yeh Book Gallery.)
- 張力亞、陳皆儒、鐘俊傑 (2020)。〈大學培力社區防災自主能力的行動研究：以社參式課程為例〉。《長庚科技學刊》，33，1-16。 (Chang, L. Y., J. R. Chen and C. C. Chung. (2020). Action Research on Community Based Disaster Management with University Assistance: The Case Study of Social Participation Course. *Chang Gung Journal of Sciences*, 33. 1-16.)
- 張貴傑 (2014)。〈社區力量的再現與反思：從桃園縣龍潭鄉旗艦聯合社區的青年志工計畫談起〉。《玄奘社會科學學報》，12，45-65。 (Cheng, K. J.

(2014). Renewal and Reflection of Community Cohesion: The Youth Volunteer Program of Taoyuan Flagship Community Project. *Hsuan Chuang Journal of Social Science*, 12, 45-65.)

陳怡仔 (2019)。〈發展性社會工作實務原則之實踐：以在萬華社區的二個社會服務方案為例〉。《臺灣社會福利學刊》15 (1)，125-167。(Chen, Y. Y. (2019). Implementing the Practice Principles of Developmental Social Work: Case Study of Two Social Service Programs at Wan-Hua Community. *Taiwanese Journal of Social Welfare*, 15(1), 125-167.)

曾采蓁 (2020)。《創造混合收入社區：臺北市安康平價住宅到興隆社會住宅的轉型》。臺北：國立臺灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。(Chen, T. C. (2020). *Making a Mixed-Income Community: The Transformation of An-Kang Low-Cost Housing to Xing-Long Public Housing in Taipei*. Master Thesis of NTU Graduate Institute of Building and Planning.)

黃如滢 (2019)。《臺北市公共住宅鄰避效應之探討》。國立臺灣大學碩士論文。(Hunh, J. Y. (2019). *The NIMBY Effect of Public Housing in Taipei City*. Master Thesis of NTU Graduate Institute of Public Affairs.)

黃彥宜 (2016)。〈社區充權：臺灣與英美經驗的對話〉。《臺灣社區工作與社區研究學刊》，6(2)，55-93。(Hung, Y. Y. (2016). Community Empowerment in Taiwan: A Dialogue Regarding the Perspective of Empowerment in the UK and the US. *Journal of Community Work and Community Studies*, 6(2), 55-93.)

黃彥宜 (2020)。〈充權與社區工作〉。見林萬億 (編)，《社區工作理論與實務工作手冊 (第一版)》，166-189。臺北：雙葉。(Hung, Y. Y. (2020). Empowerment and Community Work. In Lin (Ed.), *Guide of Community Work Theory and Practice*, 166-189. Taipei: Yeh Yeh.)

盛暉庭、陳奕凱 (2022)。《「跨」出社宅圈，掀起社會住宅城市生活新關係》。

資料檢索日期：2023 年 12 月 11 日。網址：[https://eyesonplace.net/2022/11/25/22081/?doing\\_wp\\_cron=1702286467.4136540889739990234375](https://eyesonplace.net/2022/11/25/22081/?doing_wp_cron=1702286467.4136540889739990234375)。(Shen, W. T. and Y. K. Chen (2022). *Expanding Boundaries of Social Housing*. Retrieved 12-11-2023, from [https://eyesonplace.net/2022/11/25/22081/?doing\\_wp\\_cron=1702286467.4136540889739990234375](https://eyesonplace.net/2022/11/25/22081/?doing_wp_cron=1702286467.4136540889739990234375).)

廖俊松 (2004)。〈社區營造與社區參與：金鈴園與邵社的觀察與學習〉。《社區發展季刊》，107，133-145。(Liao, C. T. (2004). Community Building and Community Participation: Lessons Learned from two Communities. *Journal of Community Development*, 107, 133-145.)

廖淑娟、蕭至邦 (2017)。〈學生參與社區發展工作之行動研究〉。《社會發展研究學刊》，19，21-49。(Liao, S. C. and C. B. Hsiao (2017). Action Research on Student' s Participation in Community Development Project. *Journal of Social Development Study*, 19, 21-49.)

臺北市政府都市發展局 (2019)。《108 年度臺北市東明社會住宅青年創新回饋提案計畫徵件簡章》。資料檢索日期：2023 年 12 月 11 日。網址：<https://www.rent.gov.taipei/news/detail/60>。(Bureau of Urban Development, Taipei City Government, (2019). *2019 Recruitment of Youth Innovation Program in Dong-Ming Social Housing*. Retrieved 11-12-2023, from <https://www.rent.gov.taipei/news/detail/60>.)

臺北市政府都市發展局 (2018)。《臺北市公共住宅推動概況》。資料檢索日期：2023 年 12 月 11 日。網址：[https://twur.cpami.gov.tw/resources/website/activity\\_extra/assist/110/course\\_110\\_B\\_20171128114332\\_3.%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E5%85%AC%E5%85%B1%E4%BD%8F%E5%AE](https://twur.cpami.gov.tw/resources/website/activity_extra/assist/110/course_110_B_20171128114332_3.%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E5%85%AC%E5%85%B1%E4%BD%8F%E5%AE)

[https://twur.cpami.gov.tw/resources/website/activity\\_extra/assist/110/course\\_110\\_B\\_20171128114332\\_3%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E5%85%AC%E5%85%B1%E4%BD%8F%E5%AE%85%E6%8E%A8%E5%8B%95%E6%83%85%E5%BD%A2\\_%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E6%94%BF%E5%BA%9C\(%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E5%9D%8A\).pdf](https://twur.cpami.gov.tw/resources/website/activity_extra/assist/110/course_110_B_20171128114332_3%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E6%94%BF%E5%BA%9C(%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E5%9D%8A).pdf)。 ( Bureau of Urban Developemnt, Taipei City Government, (2018). The Public Housing of Taipei City. Retrieved 11-12-2023, from [https://twur.cpami.gov.tw/resources/website/activity\\_extra/assist/110/course\\_110\\_B\\_20171128114332\\_3%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E5%85%AC%E5%85%B1%E4%BD%8F%E5%AE%85%E6%8E%A8%E5%8B%95%E6%83%85%E5%BD%A2\\_%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E6%94%BF%E5%BA%9C\(%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E5%9D%8A\).pdf](https://twur.cpami.gov.tw/resources/website/activity_extra/assist/110/course_110_B_20171128114332_3%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E5%85%AC%E5%85%B1%E4%BD%8F%E5%AE%85%E6%8E%A8%E5%8B%95%E6%83%85%E5%BD%A2_%E8%87%BA%E5%8C%97%E5%B8%82%E6%94%BF%E5%BA%9C(%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E5%9D%8A).pdf).)

臺北市政府都市發展局 (2022)。《2021 年青創成果冊－好鄰居 住抵家 當我們成就我》。臺北市政府都市發展局出版。( Bureau of Urban Development, Taipei City Government (2022). *2021 Achievements of Youth Innovation Program of Social Housing*. Taipei: Bureau of Urban Development, Taipei City Government.)

臺北市政府都市發展局 (2023)。《「信義廣慈 D、E 社會住宅「青年創新回饋計畫徵件開跑」》。資料檢索日期：2023 年 12 月 11 日。網址：<https://www.udd.gov.taipei/events/fhqekzq-17578>。 ( Bureau of Urban Developemnt, Taipei City Government (2023). *Recruitment of Youth Innovation Program in Shinyi Guangci Social Housing of Taipei City*. Retrieved 11-12-2023, from <https://www.udd.gov.taipei/events/fhqekzq-17578>.)

劉弘煌 (2016)。〈多元化與因材施教的社區培力〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，6(2)，95-132。( Liou, H. H. (2016). Individualized and Diversified

Community Empowerment. *Journal of Community Work and Community Studies*, 6(2), 95-132.)

劉柏宏（編）（2022）。《不只是房子：社會住宅城市生活新關係》。臺北：左岸文化。（Liou, B. H. (2022). *Not Only a House: New Social Relationships in Urban Social Housing*. Taipei: Rive Gauche.）

劉柏宏、林采鴻（2020）。《社會住宅為何需要社區營造？以臺北青創計畫為例（鳴人堂專欄）》。資料檢索日期：2023年12月11日。網址：<https://opinion.udn.com/opinion/story/12838/4951963>。（Liou, B. H. and T. H. Line. (2020). *Why Social Housing Needs Community Building? The Case of Youth Innovation Program. UDN Newspaper Column*. Retrieved 11-12-2023, from <https://opinion.udn.com/opinion/story/12838/4951963>.)

鄭珮宸（2020）。《營造社宅社區新關係－側寫青創計畫跨基地聯合交流會》。資料檢索日期：2022年10月1日。網址：<https://www.classic1990.com/view/2020/01/14/note12/>。（Cheng, P. C. (2020). *Building New Relationships in Social Housing: A Note on Youth Rally of Social Housing Young Participants across Communities*. Retrieved 10-01-2022, from <https://www.classic1990.com/view/2020/01/14/note12/>.)

賴秀如（2016）。《影響臺北市社會住宅政策執行因素之探討》。東海大學公共事務碩士在職專班碩士論文。（Lai, S. J. (2016). *The Study on the Implementing Factors for Social Housing Policy in Taipei City*. Master Thesis of Executive Master of Tung Hai University.）

Chaskin, R and M. Joseph (2011). Social Interaction in Mixed-Income Development: Relational Expectations and Emerging Reality. *Journal of Urban Affairs*, 33(2), 209-237.

- Joseph, M. and R. Chaskin (2010). Living in a Mixed-income Development: Resident Perceptions of the Benefits and Disadvantages of two Developments in Chicago. *Urban Study*, 47(11), 2347-366. doi: 10.1177/0042098009357959
- Noordink, T., L. Verharen, R. Schalk and M. van Regenmortel (2021). Measuring Instruments for Empowerment in Social Work: A Scoping Review. *British Journal of Social Work*, 51(4), 1482-1508.
- Thurber, A., C. R. Bohmann and C. A. Heflinger (2018). Spatially Integrated and Socially Segregated: The Effects of Mixed-income Neighbourhoods on Social Well-being. *Urban Studies*, 55(9), 1859-1874. <https://doi.org/10.1177/0042098017702840>
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods (3<sup>rd</sup> Ed.)*. LA: Sage Publications.
- Yu, H. C., T. H. Lin and M. Dąbrowski (2023). Beyond Conditionality: Community Placemaking in Taiwanese Social Housing Management. *Planning Practice & Research*, 38(1), 43-61.